أُسُس تنظيم الدولة الإسلامية

الإدارة، والمال، والإرهاب في العراق، من عام 2005 إلى 2010

باتريك بي جونستون (Patrick B. Johnston)، جيكوب إن. شيبيرو (Jacob N. Shapiro)، هاورد جي. شاتس (Howard J. Shatz)، بنجامين باني (Benjamin Bahney)، دانيال إف يانج (Danielle F. Jung)، باتريك كي ريان (Patrick K. Ryan)، جوناثان والاس (Jonathan Wallace)



RAND NATIONAL DEFENSE RESEARCH INSTITUTE

أُسُس تنظيم الدولة الإسلامية

الإدارة، والمال، والإرهاب في العراق، من عام 2005 إلى 2010

لپاتريك بي جونستون (Patrick B. Johnston)، چيكوب إن. شيپيرو (Jacob N. Shapiro)، هاورد چي. شاتس (Howard J. Shatz)، بنچامين باني (Benjamin Bahney)، دانيال إف يانج (Danielle F. Jung)، پاتريك كي ريان (Patrick K. Ryan)، چوناثان والاس (Jonathan Wallace)

لمزيد من المعلومات عن هذا المنشور، تفضل بزيارة الرابط www.rand.org/t/RR1192

بيانات الفهرسة أثناء النشر حسب مكتبة الكونجرس متاحة لهذا المنشور.
الرقم الدولي المعياري للكتاب: 978-0-8330-9178-9

نشرته مؤسسة RAND Corporation، سانتا مونيكا، كاليفورنيا.

إن RAND مؤسسة أبحاث تطور حلولاً لتحديات السياسات العامة من أجل المساعدة في جعل المجتمعات في جميع أنحاء العالم أكثر سلامة، وأمانًا، وصحة، وازدهارًا. ومؤسسة RAND غير ربحية، وحيادية، وملتزمة بالمصلحة العامة.

منشورات مؤسسة RAND لا تعكس بالضرورة آراء عملاء أبحاثها ورعاتها.

ادعم مؤسسة **RAND**
ساهم بتبرع خيري يُخصَم من إجمالي الدخل الخاضع للضرائب على الرابط
www.rand.org/giving/contribute

www.rand.org

تمهيد

تشكِّل المجموعة التي تطلق على نفسها اسم تنظيم الدولة الإسلامية تحديًا خطيرًا للعديد من بلدان الشرق الأوسط وتهديدًا إرهابيًا لأوروبا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية. فقد يكون مستوى الخطر جديدًا، ولكن المجموعة ليست حديثة العهد. يخلف تنظيم الدولة الإسلامية تنظيم القاعدة في العراق، ومن ثم فهو يخلف تنظيم الدولة الإسلامية في العراق، وقد استمرّ في اتِّباع الممارسات التنظيمية والإدارية والمالية الخاصة بتنظيم القاعدة في العراق. وبالنظر إلى أن قوات التحالف بقيادة الولايات المتحدة، وقوات الصحوة التي تمثل الشعب العراقي، وقوات الأمن النظامية التابعة لحكومة العراق، قد نجحت من قبل في إنزال الهزيمة بهذه الجماعة، فيمكن القضاء عليها مرة أخرى.

ويعرض هذا التقرير تحليلاً لأسس تنظيم الدولة الإسلامية، كما يتضح من خلال أكثر من 140 وثيقة أعدها تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم الدولة الإسلامية في العراق. وهو يمثل الصورة الأكثر شمولاً المتاحة عن الجماعة، استنادًا إلى السجلات الخاصة بالجماعة. نظّم تنظيم الدولة الإسلامية في العراق نفسه لإقامة دولته مع مطلع عام 2006. كما استخدم نموذجًا بيروقراطيًا للإدارة يعتمد على جوهر نموذج تنظيم القاعدة في العراق، لكنه كرّر النموذج على مختلف المستويات الجغرافية. كما رُسمت بعناية الحدود الإدارية لولايتها القضائية. ودفع تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى أفراده أجرًا من شأنه أن يجذب المؤمنين الصادقين وليس الانتهازيين، ودرّبهم وخصص عضويتهم مع الأخذ في الاعتبار كفاءة الجماعة؛ وزيادة الإيرادات محليًا من خلال مصادر متنوعة، كما تمكنّ من الاستمرار بقوته الذاتية، وإن كانت قوة منخفضة، في مواجهة إستراتيجية مدمّرة لمكافحة الإرهاب ومكافحة التمرد التي وضعها خصومه، بدايةً من أواخر سنة 2006.

يعد هذا التقرير جهدًا مشتركًا بين مؤسسة RAND، ومشروع الدراسات التجريبية المعنية بالصراع في جامعة برنستون، ومركز مكافحة الإرهاب (CTC) في أكاديمية ويست بوينت. وقد رتبت لجنة مكافحة الإرهاب لرفع السرية عن معظم الوثائق

المستخدمة في هذا البحث وإطلاق سراحها ونَشَرت على موقعها على الإنترنت الوثائق التي يستند إليها هذا التقرير، وجعلتها متاحة لجميع الباحثين. ويمكن الاطلاع على هذه الوثائق وغيرها على الموقع التالي: https://www.ctc.usma.edu/isil-resources.

موّلت وكالة المشاريع البحثية الدفاعية المتقدمة هذا البحث، كما أُجري في مركز سياسات الدفاع والأمن الدولي التابع لمعهد أبحاث RAND للدفاع الوطني، وهو مركز بحوث وتطوير يعمل بتمويل فيدرالي وبرعاية مكتب وزير الدفاع، وهيئة الأركان المشتركة، وقيادة المقاتلين الموحّدة، وقوّات البحرية وقوّات مشاة البحرية، ووكالات الدفاع، ومجموعة استخبارات الدفاع. ويُدرّج شركاء وممولين إضافيين في الجزء الخاص بالشكر والعرفان.

لمزيد من المعلومات حول مركز سياسات الدفاع والأمن الدولي التابع لـ RAND، تفضّل بزيارة www.rand.org/nsrd/ndri/centers/isdp أو اتصل بالمدير (تعرِض صفحة الويب معلومات الاتصال).

المحتويات

الفصل الرابع

الفصل الخامس

الفصل السادس

الفصل السابع

الأشكال و الجداول

الأشكال

الجداول

الملخص

تُشكِّل الجماعة التي تطلق على نفسها اسم الدولة الإسلامية، التي تتركز أساسًا في العراق وسوريا، تهديدًا خطيرًا للشعوب والبلدان في جميع أنحاء الشرق الأوسط وتهديدًا متزايدًا للدول خارج تلك المنطقة. وبالرغم من المفاجأة الواضحة للاستيلاء المذهل على الموصل، ثاني أكبر مدن العراق، في حزيران (يونيو) 2014، فإن تنظيم الدولة الإسلامية ليس حديث العهد. ولكن تنظيم الدولة الإسلامية يخلف تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية اللذين حاربتهما الولايات المتحدة، وشركاء التحالف، وحكومة العراق وشعبها منذ غزو قوات التحالف لها.

يتناول هذا التقرير أسس تنظيم الدولة الإسلامية. وقد اكتمل جوهر البحث في 2014، مع تحديثات مختارة في 2015. ويقدم التقرير دراسة شاملة لتشكيل تنظيم القاعدة في العراق ودولة العراق الإسلامية وتخطيطاتهما الإقليمية، وإدارتهما، وسياسات الأفراد، ومواردهما المالية. ويستمد التقرير مادته من فحص أكثر من 140 وثيقة من وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية المرفوع عنها حكم السرية، والمتاحة الآن بأشكالها الأصلية والمترجمة على موقع مركز مكافحة الإرهاب في أكاديمية ويست بوينت (www.ctc.usma.edu/isil-resources). ويقدم التقرير أيضًا توصيات تسري على مواجهة تنظيم الدولة الإسلامية.

كلمات الجماعة كما وردت

فهم المنظمات السرية أمر صعب لأنهم يبذلون قصارى جهدهم لحماية أنشطتهم. وبالرغم من ذلك، فإن إدارة مثل هذا التنظيم، وخاصة ذلك الذي لديه طموحات بإقامة الدولة الإسلامية، يتطلب قدرًا كبيرًا من السيطرة والمعلومات، وهذا يتطلب أعمالاً إدارية.

تتضمن الوثائق الصادرة عن التنظيم نفسه معلومات بأدق التفاصيل عن الإستراتيجية، وكشوف المرتبات، والأفراد، والإيرادات والنفقات؛ وهي معلومات يمكن استخدامها ليس فقط لفهم الجماعة فهمًا أعمق، ولكن لكشف نقاط ضعفها ومن ثم محاربتها.

تقدم هذه الدراسة تحليلاً لعدد كبير من الوثائق ذات الصلة بتنظيم الدولة الإسلامية، والتي تعد من أضخم المجموعات الوثائقية التي رفع عنها حكم السرية على مر الزمان. رفعت قيادة العمليات الخاصة الأمريكية حكم السرية عن الوثائق لأجل هذه الدراسة، كما أرسلتها إلى مركز مكافحة الإرهاب. وفي تقرير مرفق، صدر في كانون الأول (ديسمبر) 2014، نشر مركز مكافحة الإرهاب دليلاً للوثائق المصدر.[1]

استخدم فريق من مساعدي البحث العاملين في RAND ومشروع الدراسات التجريبية المعنية بالصراع في جامعة برنستون هذه الوثائق لوضع مجموعات متعددة من البيانات في صورة جدول لأغراض التحليل الكمي، وكذلك مجموعة من البيانات الجغرافية، من بينها

- حدود "القطاعات" المقترحة على مستوى الأحياء في العراق والتي تُشكِّل ولايات قضائية دون الوطنية في تنظيم دولة العراق الإسلامية
- البيانات على المستوى الفردي فيما يتعلق بالبلد المنشأ ومؤهلات 499 عضوًا بتنظيم دولة العراق الإسلامية الذين دخلوا البلاد في الفترة ما بين 2004 – 2005، بما في ذلك 393 عضوًا أجنبيًا و106 عراقيين
- البيانات على المستوى الفردي عن حالة العضو والتعيين بالوحدات لـ 1149 عضوًا نشطًا و1159 عضوًا ممن لقوا مصرعهم أو اعتقلهم التحالف والقوى العراقية؛ وقد استُمدت هذه البيانات عما يبدو من سجلات شبه مكتملة للأفراد يحتفظ بها الأمراء الإداريون بتنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة نينوى في أواخر عام 2007 وأوائل عام 2009
- بيانات المرتبات على المستوى الفردي بخصوص مدفوعات الرواتب لـ9271 في مختلف الأماكن في الفترة ما بين 2005 و2009
- المصاريف على مستوى المعاملات وسجلات الإيرادات لمحافظة الأنبار في الفترة ما بين 2005 – 2006 ولمحافظة نينوى في الفترة ما بين 2008 – 2009 فضلاً عن العديد من المواقع الأخرى وبالنسبة للجماعة ككل لفترات أخرى قصيرة.

---

[1] Danielle F. Jung, Pat Ryan, Jacob N. Shapiro, Jon Wallace, and Pat Ryan, *Managing a Transnational Insurgency: The Islamic State of Iraq's "Paper Trail," 2005–2010,* Occasional Paper Series, Harmony Program, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, December 15, 2014.

وبالرغم من أن هذه السجلات لا تعكس حقيقة تنظيم دولة العراق الإسلامية بشكل كامل أو بصورة تامة، فإنها ترسم صورة واضحة لممارسات التنظيم وإجراءات العمل القياسية.

قضية العصر

يعد تحليل الجماعات السالفة لتنظيم الدولة الإسلامية أكثر من مجرد سرد تاريخي. فهو يطرح فهمًا عميقًا لكيفية تطور تنظيم دولة العراق الإسلامية ليصبح حاليًا تنظيم الدولة الإسلامية. وكما هو الحال في أي تنظيم، تتغير خصائص معينة تتعلق بكيفية إدارة التنظيم ببطء، ويشمل ذلك الثقافة التنظيمية، وسياسات شؤون الأفراد، والهيكل الإداري. لذا؛ فَهم نقطة البداية مهمٌ في فهم تنظيم الدولة الإسلامية. ولا يمكن للمرء أن يتوقع اعتماد قيادة تنظيم الدولة الإسلامية نمطًا جديدًا بأكمله عند الانتقال إلى سوريا ومن ثم توسيع سيطرتها على الأراضي في العراق. حسب الطريقة القديمة التي اعتمدت أساسًا في حرب العصابات والتحركات الإرهابية، شنّ التنظيم حربًا ضروسًا ضد الجيوش الأمريكية والعراقية والسكان العراقيين لأكثر من أربع سنوات، منذ 2004 إلى 2008؛ وحافظ على وحدته الداخلية وخطط لعودته أثناء السنوات اللاحقة لركود نشاطه؛ خلال عام 2012؛ ثم أعلن الولاية القضائية على كل من سوريا والعراق، بإعلانه في نيسان (إبريل) 2013 أنه تنظيم "دولة العراق والشام الإسلامية" (داعش، وهو المعروف أيضًا بتنظيم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا أو تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام)؛ وهو التنظيم السابق مباشرة لتنظيم الدولة الإسلامية. وليس من المنطقي أن نتوقع من تنظيم الدولة الإسلامية أن يتخلى عن المبادئ التنظيمية التي أقرها منذ أكثر من عقد من الزمان. كان العديد من كبار زعماء تنظيم الدولة الإسلامية بارزين في تنظيم دولة العراق الإسلامية، بما فيهم زعيم تنظيم الدولة الإسلامية أبو بكر البغدادي. وكان عضوًا بمجلس إدارة الجماعة المعروف باسم مجلس *الشورى*، قبل توليه خلافة تنظيم دولة العراق الإسلامية في أيار (مايو) 2010 بعد مقتل زعيمه السابق الأمير أبو عمر البغدادي في غارة جوية أمريكية. ويظهر أبو بكر البغدادي في قائمة أسماء تنظيم دولة العراق الإسلامية، التي عُثر عليها في شمال العراق في 2009، وكان يحمل اسمًا حركيًا سابقًا "أبا دعاء"؛ إذ ضُبطت وثيقة منفصلة في غارة أطلقت في عام 2008 على أبي قسورة، ثالث خلفاء

تنظيم دولة العراق الإسلامية، تُدرج أبو دعاء بصفته كبير قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية بالموصل، أكبر معاقل الجماعة.

كما ظهر آخرون من قادة تنظيم الدولة الإسلامية البارزين في سجلات الأفراد. وتوضح العديد من التقارير الإخبارية الأخيرة الخاصة بتنظيم الدولة الإسلامية كيفية الاحتفاظ بالعديد من الهياكل التنظيمية، والمبادئ، والإجراءات نفسها. ويعكس الوضع الراهن لتنظيم الدولة الإسلامية في المناطق السنية مثل العراق وسوريا وغيرها من البلدان بشكل كبير تحقيق الأهداف الراسخة الموجودة في الوثائق الداخلية، والبيانات العامة، والبيانات الصحفية خلال الفترة ما بين 2005 – 2010 التي ندرسها.

النتائج الرئيسية المتوصَّل إليها

وضعت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية خطة محكمة لإنشاء التنظيم ليس فقط للقتال، ولكن أيضًا لبناء دولة إسلامية تحكمها القوانين التي تمليها عليها عقيدتها الإسلامية السلفية الجهادية الصارمة. وكان تنظيم دولة العراق الإسلامية يتمتع بتنظيم رأسي متكامل مع هيكل الإدارة المركزية والمكاتب العاملة. إذ تسعى إلى تكرار هذه الهياكل على المستويات الجغرافية الدنيا على نحو متعدد عبر الأقاليم. وكان لكل وحدة جغرافية تحت سيطرة التنظيم حكم ذاتي بدرجة كبيرة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للجماعة ضمن نطاق ولايتها القضائية ولكن كان المطلوب إرسال تقارير باستمرار إلى قيادة الجماعة التي تتضمن تفاصيل أنشطة العمليات، والمسائل المتعلقة بالأفراد، والموارد المالية، والمعدات. واستغل التنظيم المركزي هذه التقارير في عملية صنع القرارات وتقديم التوجيه الإستراتيجي للعناصر المتنوعة لتنظيم دولة العراق الإسلامية.

وضمن إطار هذا الهيكل،

- وفي صورته الأصلية كتنظيم القاعدة في العراق، تبنّى تنظيم دولة العراق الإسلامية نموذجًا بيروقراطيًا يبدو متشابهًا تشابهًا ملحوظًا مع الهيكل المثالي الذي وصفه الناشطون بتنظيم القاعدة في العراق، إلا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كرّر هذا الهيكل على المستويات الداخلية لفرض رقابة تنظيمية واسعة النطاق.
- قسّم تنظيم دولة العراق الإسلامية بحلول سنة 2008 العراق إلى قطاعات محددة لكن كان يعوزه العنصر البشرى اللازم لإدارة تلك التقسيمات؛ إذ افتقر 30 بالمئة تقريبًا من قطاعاته للطاقم الإداري المطلوب.

- خصص تنظيم دولة العراق الإسلامية رأس المال البشري منطقيًا عن طريق كتائب الانتحاريين التي يهيمن عليها الأجانب (الذين من المحتمل أن يكونوا مؤمنين أصوليين أكثر من العراقيين وفقًا للعقيدة الدينية للجماعة) وطاقم الأمن والاستخبارات (الذي فيه تكون المعرفة المحلية شديدة الحساسية) والتي يهيمن عليه أعضاؤه العراقيون. ومع ذلك، لم يكن معظم المحاربين الأجانب انتحاريين. فحص تنظيم دولة العراق الإسلامية خلفيات الأجانب عند دخولهم العراق وعينهم في مناصبهم الإدارية والتكتيكية المحددة أيضًا.
- تبدو الرواتب والتعويضات الأخرى التي دفعها تنظيم دولة العراق الإسلامية لأعضائه مصممة لبيئة غنية بالعمالة وأن التنظيم حرص على تجنيد أعضاء أوفياء واستبعاد الانتهازيين. وبالرغم من وجود عملية الغربلة هذه، واجهت القيادة تحديات كبيرة في بث الثقة داخل صفوفها.
- استهلك جدول الرواتب الشهرية لتنظيم دولة العراق الإسلامية أكبر قسم من إيراداته.
- كما كانت هناك تنقلات كبيرة للأفراد داخل تنظيم دولة العراق الإسلامية. كان معدل الإحلال عاليًا وكثيرًا ما أعاد التنظيم تكليف أعضائه في وحدات عسكرية مختلفة أو في مواقع في مكاتب الدعم بحسب الحاجة.
- يهدف جمع الأموال لصالح تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى جمع الأموال محليًا وبشكل كبير من الأنشطة الإجرامية وجمعها أيضًا بصورة جزئية من الأنشطة التي تشبه أعمال الدولة مثل فرض الضرائب. وكما هو الحال مع تنظيم الدولة الإسلامية الحالي، أظهر تنظيم دولة العراق الإسلامية إدارة مالية معقدة؛ إذ أعاد بكفاءة تخصيص الأموال داخل المحافظات وفي شتى بقاع العراق لدعم أهداف التنظيم.
- سعت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى فرض قدر كبير من الرقابة على الموارد المالية للجماعة وحددت بالتفصيل المتطلبات اللازمة لحفظ السجلات لأغراض التتبع والمراجعة.

التبعات والتوصيات للسياسات

وعلى نحو ما تقدم، تتعلق النتائج الخاصة بتنظيم دولة العراق الإسلامية في الفترة من 2005 إلى 2010 بمحاربة الجماعة اليوم. وتشير التقارير الإعلامية والدراسات التحليلية

عن تنظيم الدولة الإسلامية إلى أن أساليب الجماعة، وتنظيمها، ونواياها أظهرت قدرة كبيرة على الاستمرار. وبالإضافة إلى ذلك، كان العديد من الزعماء والأعضاء الحاليين ولا يزالون مع الجماعة منذ أيامها الأولى في العراق. التبِعات في هذه الدراسة يمكن تصنيفها في فئتين: المنهجية وتلك المتعلقة بالسياسات. نبدأ أولاً بالتبعات المتعلقة بالمنهج، ثم ننتقل إلى التبعات المتعلقة بالسياسات.

التبعات المتعلقة بالمنهج

النتيجة المنهجية الرئيسية للمحللين وللباحثين المتخصصين في التنظيمات الإرهابية والمتمردة بسيطة: لا غنى عن إجراء دراسة منهجية للسجلات ووسائل الإعلام الداخلية التابعة للجماعات المقاتلة كي يمكننا الاستيعاب التام قدر الإمكان للسبل والأسباب التي تجعل مثل هذه الجماعات، مثل تنظيم الدولة الإسلامية، يشكِّل مصدر تهديد على هذا النحو. ويمكن أن يكون زيادة التعاون بين المحللين الحكوميين والباحثين في مجال العلوم الاجتماعية، بما في ذلك ال خبراء في هذا المجال، والخبراء في المنهجية والنظرية، واللغويون، فيما يخص الوثائق والوسائط التي يتم الحصول عليها من الجماعات المقاتلة ولا سيما الجماعات الجهادية المقاتلة، مثمرًا للغاية في الوصول إلى إطار عمل قوي الركائز لفهم إستراتيجيات هذه التنظيمات، ومواردها المالية، وسلوكها. ويمكن للمحللين الحكوميين أن يستفيدوا من إطار مفاهيمي قوي يدعمه بشكل مثالي التحليل الكمي والنوعي المنهجي والقائم على البيانات، والذي يمكن من خلاله تفسير المعلومات في الوقت الحقيقي ووضعها في سياقها أثناء تلقيهم لها. وينطبق ذلك بشكل خاص على وضع سبل مفيدة للتفكير بشأن هذه الجماعات مثل تنظيم دولة العراق الإسلامية، حيث تمثل الأسئلة الإستراتيجية أهمية كبرى؛ قد يفتقر المحللون الذين تصدّوا للإجابة عنها للمعرفة الأساسية التي لا غنى عنها والصورة الاستخباراتية المُفصَّلة والواضحة المعالم. ومن المرجح أيضًا أن يستفيد علماء الاجتماع من اكتساب المعرفة بالموضوع المُفصَّلة استنادًا إلى المصادر الأولية للبيانات التي يستخدمها المحللون الحكوميون غالبًا، فضلاً عن اكتساب نظرة ثاقبة ومتعمقة حول كيفية اتخاذ القرارات، وكيفية التخطيط للعمليات، وعرض الأسباب المنطقية لتبرير القرارات والإجراءات الرئيسية على جميع أصعدة الدوائر السياسية والتنفيذية.

ويمكن أن يسهم تقديم الأولوية لاستغلال الوثائق في إضافة قيّمة كبيرة للأشكال الأخرى الخاصة بجمع البيانات حول الجماعات المقاتلة وتحليلها. كما يمكن التقليل من

شأن الاستغلال المنهجي للوثائق. وقد تقدم الوثائق الداخلية للتنظيم صورة غنية عن كيفية عمله ومواطن ضعفه وقوته وفي الوقت نفسه تظل تراعي تعقده وعدم تجانسه داخليًا. ويمكن الاستفادة من الوثائق أيضًا في تحديد العقد المهمة، وتقنيات الاتصال الداخلية، والمعاملات، فضلاً عن أعلى مستوى من استيعاب خطط التنظيم وإستراتيجياته. أما عن تنظيم دولة العراق الإسلامية، تشير الوثائق بوضوح إلى نية التنظيم في بناء دولة إسلامية تعتمد على الترابط الداخلي والقدرة الإدارية، حتى في وقت اشتداد الحملة ضدها، سعت جاهدة لتوفير المؤن العسكرية لنفسها.

لذا فالفائدة من استغلال الوثائق ينبغي ألا تكون مفاجئة. وطالما فهمت المجتمعات منذ زمن طويل قيمة الأرشيفات، وكذلك فالقيمة العملية من التوثيق كبيرة جدًا، وإن كانت قصيرة المدى. ومع ذلك، كي تتحقق المنفعة القصوى، يلزم تحليل مجموعة الوثائق على نطاق موسع بحيث يسهل إدراك ما تلمح إليه الوثائق. يحتاج الباحثون المتخصصون إلى القدرة على تقييم، بقدر معقول من الثقة، ما إذا كانت أي وثيقة معطاة عادية أم ذات أبعاد فريدة وكيف ينبغي أن يؤثر ذلك على تقييماتهم واستنتاجاتهم. إنَّ فهم توزيع الوثائق، مثل توزيع الاحتمالات، من شأنه أن يسلط الضوء على مدى شيوع هذه الوثائق باعتبارها جداول البيانات المالية واسعة النطاق، وقوائم أسماء للأفراد، وملاحظات لرد التكاليف. ومن دون المعرفة بمثل هذا التوزيع، لا يمكن للمحللين البت بأن النتائج المستخلصة من تحليل وثائق وقت التوصل إليها تسري على الجماعة ككل لفترة طويلة أو فقط على فصيل معين من الجماعة التي أصدرت تلك الوثائق. وبالإضافة إلى ذلك، تحتاج هذه المجموعات إلى أن تتضمن وضع علامات منهجية مع بيانات تعريف ذات صلة لتمكين المحللين من استخدام إستراتيجيات مدروسة لتصنيف العينات وأساليب منهجية لزيادة القيمة التحليلية للبيانات من أجل المتطلبات المعرفية ذات الأولوية.

هناك تحديات كبيرة أمام تحقيق هذه الأهداف. يعد مواصلة جمع الوثائق على نطاق موسع مُكلّفًا كما أنَّ تسجيل بيانات التعريف باتساق عند مرحلة الجمع ينطوي على تحديات فعلية في بيئات عمل شديدة الكثافة. إلا أن هذه التحديات يمكن التنبؤ بها، وبالنظر إلى القيمة طويلة الأجل من فهم التنظيمات المتمردة والإرهابية، ينبغي أن تضع جهود الجمع في الحسبان مستقبلاً هاتين الحقيقتين المتلازمتين.

استغلال الوثائق منهجيًا يحتاج أيضًا لأفراد متعددي المهارات. وقد وجدنا أنه لبلوغ الاستفادة القصوى من أي مجموعة وثائق، يكون من القيِّم وجود متمرسين من

محللي الاستخبارات، وعلماء الاجتماع، والمترجمين، والأفراد العسكريين ذوي الخبرة في ميادين المعارك. وهذا يدعو إلى بناء أفرِقة تحليل بتأن من أجل استغلال تلك الوثائق.

التبعات المتعلقة بالسياسات

ستتطلب أي إستراتيجية لمحاربة تنظيم الدولة الإسلامية إلى تكاتف الجهود. نصف هنا كيف تتعلق النتائج التي توصلنا إليها حول تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية بأربع مسائل: التنظيم والسيطرة على الأراضي، ومواجهة محاربي تنظيم الدولة الإسلامية، وسياسات التعويض، والسياسات المالية.

التنظيم والسيطرة على الأراضي

إن تنظيم دولة العراق الإسلامية عكس صورة التنظيم بالدول والتنظيمات التقليدية والشرعية من جوانب كثيرة، وحتى وإن كانت أفكار الجماعة عن الأراضي، ومفهوم الدولة، وحقوق المواطَنة، وتوفير المنافع العامة مختلفة إلى حد بعيد عنها بالدول الشرعية. فالمزج بين القيود المعرفية في القيادة، وارتفاع معدل الإحلال من الحروب، والجهود الرامية إلى إنشاء خدمات تشبه خدمات الدولة، والمشاكل داخل التنظيم التي تتعلق بترجمة عزم الإدارة إلى عمليات الأعضاء — مشكلات وكالات التنظيم — وكل ذلك يشير إلى قيمة عظيمة للتنظيم في إضفاء الطابع الرسمي على الهياكل التنظيمية وكميات كبيرة من الأعمال الورقية وحفظ السجلات. وهذا يمكن أن ينطبق جيدًا على أي جماعة غير تابعة لدولة وتسعى جاهدة لإقامة دولة. وفي حالة تنظيم الدولة الإسلامية، فإن مثابرة تلك الهياكل — وتوسعها المرجح إلى إنشاء تنظيمات تابعة في ليبيا، ومصر، وأفغانستان، وأماكن أخرى — يخلق مواطِن هشاشة كبيرة.

وعلى وجه الخصوص، تنشئ الوثائق الناتجة مواطن ضعف بمجرد أن تواجه الجماعة عدوًا لا يمكن استبعاد قواته العسكرية من أراضيها. وهذه الوثائق يمكنها توضيح حجم الجماعة، وأفرادها المحدَّدين، ومصادر إيراداتها، واستراتيجيتها الكلية — جميع المعلومات التي تفيد في محارَبتها. وبالتالي، عندما يواجه تنظيم الدولة الإسلامية أو أي جماعة بحجمها، قوة عسكرية عالية الكفاءة، فإن جميع الأشياء التي تفعلها من أجل التنظيم الجيد تصبح موطِن هشاشة.

يتطلب استغلال مواطن الهشاشة الاستخباراتية لكيان مثل تنظم الدولة الإسلامية جهدًا كبيرًا لدمج مجموعة الاستخبارات وتحليلها مع عمليات مكافحة الإرهاب وعمليات مكافحة التمرد. كانت قوات التحالف التي تقودها الولايات المتحدة قادرة على النجاح في

القيام بذلك في الفترة من 2006 إلى 2011؛ وأبرز ما يلاحَظ ما قامت به قوات مهام العمليات الخاصة الأمريكية و البريطانية. إلا أن الالتزام بتوفير الموارد بمواجهة تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية كان مهمًا، مقارنة بمساعي الاستخبارات لمناهضة أكثر التنظيمات الإرهابية. القدرة الفعّالة في العمليات التي تنفذّها قوات الأمن العراقية الحالية، وعلى وجه الخصوص، قوات العمليات الخاصة العراقية ستتطلب الاهتمام ببناء القدرات من الجانب التحليلي وكذلك توفير دعم كبير من عناصر أخرى من مجتمع الوكالات المشاركة من الحكومة الأمريكية. تتضمن قدرات محددة التحقيقات المالية، التي ستدعمها "وزارة الخزانة الأمريكية" وعناصر من أجهزة الاستخبارات الأمريكية والتابعة للتحالف. ستكون القدرة على إجراء التحقيقات الجنائية ضرورية أيضًا لمواجهة الأنشطة شبه الإجرامية لتنظيم الدولة الإسلامية والتي تُدرّ عوائد وتساعد تنظيم الدولة الإسلامية للتحكم في سكان العراق في المناطق التي ينفذ فيها عملياته. وقد يساعد بدرجة كبيرة الدعم من مكتب التحقيقات الفيدرالي الأمريكي وإدارة مكافحة المخدرات الأمريكية، أو الوكالات المشابهة من البلاد الأخرى للحكومة العراقية. ومن ناحية جمع المعلومات الاستخباراتية، فإن موطِن الهشاشة النابع من إدارة دولة عالية البيروقراطية يذكر أنه عند استهداف أعضاء الجماعة للأسر، ينبغي عدم التركيز على القيادة فحسب، بل على الأفراد الذين يحتفظون بالسجلات ويخزنوها، مثل الأمراء الإداريين.

وكما هو الحال مع أي دولة، فإن تنظيم الدولة الإسلامية له قادة محدَّدون. يوضح تاريخ العمليات ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية أن استهداف القادة في مجالاتها التشغيلية هو أحد الجوانب الفعّالة لمحاربة الجماعة. فضلاً عن أنَّ التهديد الشديد من الاستهداف عند أي مستوى يزيد من سرية الجماعة، ويجعل تنسيق الإجراءات أكثر تعقيدًا. ومع ذلك، توضح سجلات الجماعة أنها تنشئ قاعدة عريضة من الأفراد ومن ثم فإن الهجوم على الزعماء وحدهم بشكل فردي لا يؤدي إلى تدمير تنظيم الدولة الإسلامية. فلا بد أن تركز أي إستراتيجية مناهضة للأفراد في القضاء على طبقات الإدارة العليا بالكامل والمدراء متوسطي الرتبة مثل الأمير الإداري ولجنته الإدارية.

مواجهة محارِبي تنظيم الدولة الإسلامية

تمامًا مثلما فعل سلفه، يستمد تنظيم الدولة الإسلامية أفراده من مجموعة جنسيات متنوعة. ورغم أنه لا أحد، ربما باستثناء القيادة العليا بالتنظيم، يمكن أن يعطي تقديرًا دقيقًا لحجم الجماعة، إلا أن العضوية قُدِّرَت ما بين 9 آلاف و 200 ألف على مدار 2014 و2015.

وفي أيلول (سبتمبر) 2014، قال متحدث باسم وكالة الاستخبارات المركزية أن الجماعة لديها ما تقديره من 20 ألف إلى 31500 محارِب وأن حوالي 15 ألف محارِب أجنبي من 80 بلد، بما يتضمن ألفين من الغرب، قد انتقلوا إلى سوريا.[2] وبحلول أوائل 2015، قدر مجتمع الاستخبارات الأمريكي أن 20 ألف محارِب أجنبي من 90 بلدًا قد تدفقوا إلى داخل سوريا منذ 2011، وأن ما يزيد عن 3400 محارِب من بلاد غربية قد انتقلوا إلى سوريا أو العراق.[3] وانضم كثيرون إلى تنظيم الدولة الإسلامية.

منذ عام 2012، تغيرت البيئة التشغيلية والرسالة بالنسبة لتنظيم دولة العراق الإسلامية تغيرًا مثيرًا، وأعاد التوازن في أنشطته إلى عمليات عسكرية أكثر تقليدية باستخدام أسلحة قليلة، وأسلحة مدفعية، ومناورات بأعداد كبيرة. وفي ظل نطاق العمليات الجديد، يبدو أن المجنَّدين العراقيين والسوريين يؤدون دورًا فعالاً في تخطيط العمليات العسكرية وقيادتها، لأن الأعضاء العراقيين على وجه الخصوص أكثر تعليمًا وخبرة في الشؤون العسكرية التقليدية منذ مشاركتهم العسكرية وقت صدام حسين. حتى مع هذا الاعتماد على الأعضاء المحليين، وهي إحدى خصائص الفترات الأخرى أثناء تاريخ الجماعة، إلا أن تنظيم الدولة الإسلامية في حاجة دائمة لاستخدام الأجانب. وعلاوة على ذلك، يشير المزج بين الالتزام العقائدي للسعي إلى إقامة خلافة إسلامية وعمليات المعلومات المعقدة للجماعة — الرامية إلى جذب الشباب المسلمين من جميع أنحاء العالم — إلى استمرار تنظيم الدولة الإسلامية في جذب محاربين أجانب.

يمثل استخدام تنظيم الدولة الإسلامية للأجانب مبعث قلق بالغ بالنسبة لمقرري السياسات الغربيين الجهات الأمنية. وبافتراض مواصلة تنظيم الدولة الإسلامية تدريب الأجانب على نحو ما قام به تنظيم دولة العراق الإسلامية، فقد يكون من المحتمل إنشاء جماعة من المحاربين الأجانب المدربين والمحصنين بمهارات غير تقليدية بحيث يمكن لتنظيم الدولة الإسلامية توجيهها مباشرة نحو بلدان عبر الشرق الأوسط وخارجه. ومن ثم سيلزم تكريس مساعٍ أكبر لوقف تدفق المحارِبين الأجانب. من الواضح أن الجهود الحالية لا تجدي نفعًاحيث لا يزال تدفق المحاربين الأجانب إلى العراق وسوريا ذامعدلات

---

[2] Eyder Peralta, “CIA Doubles Its Estimate of Islamic State Fighters in Iraq and Syria,” NPR.org, September 11, 2014; Mario Trujillo, “CIA: ISIS Has 20,000 to 31,500 Fighters,” *The Hill,* September 11, 2014; Jim Sciutto, Jamie Crawford, and Chelsea J. Carter, “ISIS Can ‘Muster’ Between 20,000 and 31,500 Fighters, CIA Says,” CNN.com, September 12, 2014.

[3] James R. Clapper, “Opening Statement to Worldwide Threat Assessment Hearing,” Senate Armed Services Committee, Washington, D.C.: Office of the Director of National Intelligence, February 26, 2015.

مزعجة، وقد رُبط تنظيم الدولة الإسلامية بهجمات إرهابية في العديد من البلدان خارج المنطقة. فقد كان أحد العائدون الأوربيون من عمليات تنظيم الدولة الإسلامية في سوريا ضمن المنظِّمين الأساسيين للهجمات في باريس في تشرين الثاني (نوفمبر) 2015.[4] لا غنى عن العديد من الجهود المضنية. أولاً: تعزيز الضوابط الحدودية في بلدان العبور — وبالأخص تركيا. ثانيًا: إجراء فحص أكثر فاعلية للأعضاء المحتملين القادمين من البلدان المصدر. بالنسبة للديمقراطيات الليبرالية، سيتطلب ذلك اعتبارات صعبة من تقديم تنازلات لموازنة الدواعي الأمنية مع حماية الحريات المدنية. يشير أيضًا تقنين أعداد المسافرين إلى أراضي تنظيم الدولة الإسلامية إلى وقف حصول الأشخاص على تدريب وإدماجهم مباشرة في شبكات تسهيل وصول المحاربين. هذين المسعيين كلاهما سيعززهما ثالث: ألا وهو مشاركة معلومات أكثر فيما بين منظمات إنفاذ القانون والاستخبارات، داخل البلاد أو فيما بينها على السواء. ومرة أخرى، سيلزم احترام متطلبات الحريات المدنية وقيمها. إلا أنه من الممكن حدوث مشاركة أكبر للمعلومات بسبب وجود عقبات متنوعة في التواصل فيما بين الوكالات و التي لم يتم التغلب عليها بالكامل.

الاستفادة من سياسات التعويض

أحد أكبر الأشياء المجهولة عن الهيكل الحالي لتنظيم الدولة الإسلامية هو مدى كفاية تعويضات أعضائه. فطالما تتناقض التقارير الخاصة بسياسة التعويض في تنظيم الدولة الإسلامية، وفي الغالب يصعب التحقق من موثوقية المصادر التي تستند إليها تلك التقارير أو عدم موثوقيتها. فعلى سبيل المثال، تشير العديد من التقارير الصادرة في الشهور التالية لاحتلال الجماعة للموصل إلى أن تنظيم الدولة الإسلامية دفع مرتبات شهرية تتراوح بين 400 و1000 دولار أمريكي. وإذا كان هذا حقيقيًا، فإنه لتحوُّل مثير عن الممارسات السابقة من الجماعة. وبالرغم من ذلك تشير الأدلة التي أذاعتها قناة البي بي سي في 2015، أنه في الواقع وكما هو الحال مع الممارسات الأخرى، ظلت سياسة التعويض تقريبًا كما كانت تحت حكم تنظيم دولة العراق الإسلامية. تشمل المرتبات المذكورة 65 دولارًا أمريكيًا شهريًا لكل محارب محلي، يضاف عليها 43 دولارًا أمريكيًا لكل زوجة و22 دولارًا أمريكيًا لكل طفل؛ أما بالنسبة للمحاربين الأجانب فلا يتلقون أجرًا ولكن

[4] Andrew Higgins and Kimiko de Freytas-Tamuranov, "Paris Attacks Suspect Killed in Shootout Had Plotted Terror for 11 Months," *New York Times*, November 19, 2015.

يتسلمون طعامًا ومسكنًا. تتسق هذه المبالغ مع ما تلقاه المحاربون في الأنبار في الفترة ما بين 2005 و2006 وفي الموصل في 2008 مع تغير طفيف وفقًا للتضخم.

يوحي ذلك بأن حياة العديد من المحاربين ليست بالضرورة تتسم بالرفاهية، كما أن الجماعة قادرة بشكل كبير على المحافظة على الروح المعنوية من خلال استنفار العقيدة ومن خلال الانتصارات ومن خلال التخويف. عندما تعرّض تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى ضغط كبير، عجز عن دفع الرواتب أو تأخر في دفعها. ندرك أن هناك شك كبير في هذه اللحظة فيما يتعلق بالمرتبات، ولكن إذا كنا على حق، فتوحي هذه الحقيقة إلى أن قطع المرتب من شأنه أن يضر بالروح المعنوية كما تضر المظاهر الخاصة بتلقي بعض الزعماء مكافآت أو عيشتهم المترفة؛ متجاهلين قواعد تنظيم الدولة الإسلامية وعقيدتها بالمعنويات أيضًا. وهنا تظهر الحاجة إلى وضع إستراتيجية أكثر فاعلية لمكافحة التمويل.

مكافحة التمويل

وعلى النحو الذي سار عليه تنظيم الدولة الإسلامية خلال الفترة من 2005 إلى 2010، فإنه يجمع اليوم الأموال من خلال ما يمكن تصنيفه أساسًا على أنه أنشطة إجرامية. تشمل أنشطة جمع الأموال: تهريب النفط، وبيع البضائع المسروقة، والابتزاز، وفرض الضرائب، وبيع التحف الفنية المسروقة، والخطف لأجل الحصول على فدية، وأحيانًا اقتطاع جزء من الأموال التي أرسلتها الحكومة العراقية لموظفيها في أراضي تنظيم الدولة الإسلامية. يبدو أن التبرعات لا تشكل إلا نسبة ضئيلة من الإيرادات. وتلك هي النقطة الرئيسية: ما ميز الجماعة على مدى تاريخها وما يبدو أنه يميز الجماعة حاليًا هي أنها تعطي أولوية لتجميع الأموال محليًا لأن ذلك يمنحها أكبر قدر من التحكم. كما أن جمع الأموال محليًا يتيح للجماعة أن تأخذ شكلاً أقرب للدولة. تشبه أنشطة الجماعة في فرض الضرائب والتي تتضمن رسوم المرور على الطريق، وضرائب الاستيراد والتصدير ما قد تقوم به أي دولة.

إنَّ قدرات تنظيم الدولة الإسلامية في جمع الأموال داخليًا يعني احتمالية أن يظل وقف التدفقات المالية تحديًا. ولكن هناك خطوات ينبغي للأمم المتحدة وشركائها في الائتلاف اتخاذها. تلقت عملية تهريب النفط ضربة عن طريق تدمير قوات التحالف للبنية التحتية النفطية واسترداد بعض حقول النفط ولكنه لا يزال يُدرّ عائدًا كبيرًا. علاوة على ذلك، يتحكم تنظيم الدولة الإسلامية في المصادر الأخرى التي تشمل حقول الغاز ومناجم الفوسفات.

نقل الموارد، من شاكلة النفط، أو منتجات النفط المكررة، أو مركبات الفوسفات، أو حتى الآثار، يتطلب وسطاء ووسائل نقل. ومن أجل توسيع نطاق القتال ضد هذه الإيرادات، سيلزم على التحالف تحديد هوية الوسطاء والمشترين النهائيين، وإما أن يستهدفهم أو يفرض عقوبات عليهم وعلى مؤسساتهم المالية. من غير المرجح تعامل تنظيم الدولة الإسلامية مع مؤسسات مالية رسمية، ولكن في منطقة ما في سلسة المبيعات ربما تكون مؤسسة مالية رسمية متورطة. ومن شأن فرض عقوبات على الوسطاء أن يفضي إلى منعهم من الوصول إلى النظام المالي الرسمي وإلزام المؤسسات المالية الرسمية بعدم التعامل معهم. أما فرض عقوبات على مؤسسة مالية رسمية فسيحظر تلك المؤسسة من النظام المالي الدولي. كانت تلك العقوبات فعّالة في الماضي، وفي هذه الحالة، لابد أن تبحث الولايات المتحدة عن الوسطاء بشكل أوسع.

وبالنسبة لوسائل النقل ولا سيما النفط يجب نقله بالشاحنات من أراضي تنظيم الدولة الإسلامية. ستُحمّل الشاحنات في حقل البترول، وبالنسبة للشاحنات الأكبر، لابد أن تتخذ طرقًا خاصة. وبالنظر إلى المبلغ المالي الذي يجمعه تنظيم الدولة الإسلامية من مبيعات النفط وفقًا للتقارير، ينبغي على التحالف تصعيد مساعي المنع الرسمي لنقل النفط. وهذا قد يتضمن تدمير نقاط التحميل، أوتدمير مداخل الطرق إلى حقول النفط أو نقاط التحميل، أ وتدمير الشاحنات ذاتها، أو بعث رسالة قوية جدًا، مدعومة بإجراء، بأن قيادة شاحنة نفط قد تكون مهنة فائقة الخطورة.

وأخيراً، قد يكون الحال هو أن السياسيين أو المسؤولين الحكوميين، وحتى التحالف المناهض لتنظيم الدولة الإسلامية، متواطئون في تجارة النفط. وأي شاحنة نفط تغادر أراضي تنظيم الدولة الإسلامية لا بد أن تمر من خلال نقاط تفتيش أو معابر حدودية وينبغي ملاحظتها أو تسجيلها. ويا حبذا لو كان هناك مزيد من التحقيقات عن إمكانية عبور هذه الشاحنات عبر نقاط التفتيش وينبغي للتحالف أيضًا معالجة التواطؤ الرسمي في التجارة.

قد لا يكون بمقدور التحالف فعل الكثير بخصوص المصادر الأخرى لتمويل تنظيم الدولة الإسلامية أو، في بعض الحالات، قد يكون لوقف تلك المصادر عواقب سلبية على الجهود المناهضة لتنظيم الدولة الإسلامية. على سبيل المثال، استيلاء تنظيم الدولة الإسلامية على ما قد يصل إلى مئات ملايين الدولارات كل عام من الرواتب التي دفعتها الحكومة العراقية لموظفيها المتعطلين في أراضي تنظيم الدولة الإسلامية يضع الحكومة في موقف لا تُحسد عليه. قد يخفض إنهاء المدفوعات إلى الموظفين بفاعلية تدفق الأموال إلى تنظيم الدولة الإسلامية. غير أن ذلك قد أسهم في حدوث مشكلة إنسانية، وكان من

الممكن أن يؤدي إلى فوز تنظيم الدولة الإسلامية بالحرب الدعائية. فالجماعة قد تخبر المتلقين ذوي الأغلبية السنية أن الحكومة التي أغلبها من الشيعة في بغداد تتخلى عنهم وأن تنظيم الدولة الإسلامية هو بديلهم الوحيد. واذا ما قررت مواصلة الدفع ستكون كما لو أنها تموّل مسعى تنظيم الدول الإسلامية الحربي. وبالمثل، من دون غزو الأراضي التي في قبضة تنظيم الدولة الإسلامية الآن، سيكون من الصعب وقف مخططات تحصيل ضرائب الجماعة.

المصالحة السياسية كمتطلب نهائي

تنقل القوات العسكرية المحلية والإقليمية حاليًا القتال مباشرة إلى تنظيم الدولة الإسلامية. إلا أنَّ هذه القوات بحاجة لأن تصبح أكثر فعالية إذا كانت تريد هزيمة التنظيم. وهناك بعض التساؤلات عما إذا بإمكانهم أن يصبحوا أكثر فاعلية لإيقاع الهزيمة بتنظيم الدولة الإسلامية حتى إذا تلقى العراق المزيد من المساعدات العسكرية الأجنبية. ونتيجة لذلك، هناك نداءات تتطالب الولايات المتحدة بتقديم الموارد إلى قوات خارج نطاق الحكومة عن طريق تخطي الحكومة العراقية بالإضافة إلى نداءات بتعهد الولايات المتحدة لنشر قوات برية. ومع ذلك، حتى في حالة ازدياد تأثير قوات الأمن العراقية، قد يكون من الضروري اتخاذ إجراء عسكري ولكنه غير كافٍ لهزيمة تنظيم الدولة الإسلامية.

سيحتاج أي مسعى ناجح لهزم تنظيم الدولة الإسلامية إلى تضمين تنسيق سياسي تشعر فيه المجتمعات السنية بأن لها مستقبلاً آمنًا بشكل معقول في كل من سوريا والعراق. فتنظيم الدولة الإسلامية يستمد الدعم، أو على الأقل القبول على مضض، من السُّنة المضطهدين في كلا البلدين. في بعض الحالات، يختبر تنظيم الدولة الإسلامية حدود الوحشية التي يمكن أن تحكم بها أي حكومة ومن دون بعض درجات الدعم الشعبي. وقوبل السخط والمروق بوحشية مفرطة، مثلما حدث عندما أعدم تنظيم الدولة الإسلامية حوالي 600 فرد من عشيرة البونمر في محافظة الأنبار بالعراق في تشرين الأول (أكتوبر) 2014. ولكن هذه المقاومة استمرت بأشكال متنوعة، متضمنة حملة الاغتيالات السرية لأفراد تنظيم الدولة الإسلامية في الموصل في صيف 2015. سيحتاج معارضو تنظيم الدولة الإسلامية أن يكونوا عنصرًا أساسيًا في أي جهود ترمي إلى هزيمة تنظيم الدولة الإسلامية والتأكد من أن الجماعة لن تعود كما كانت في عام 2013 و 2014. تاريخيًا، تجمع الجماعة الأموال بطرق من شأنها خلق احتكاكات مع النخب السُنيّة المحلية. علاوة على ذلك، فإن الطريقة التي يدير بها التنظيم الموارد البشرية والمالية قد أنتجت مؤسسة تفتقر إلى التماسك ولا تثق كليًا بالنشطاء فيها. وهذا يشير الى إمكانية

تآكل الدعم الخارجي للجماعة وتعرّض الجماعة لدرجة من الصدع الداخلي. ورغم ضآلة فرصة إمكانية أن تعود على الإطلاق السُّنة في العراق على وجه الخصوص إلى السيطرة السياسية التي تمتعت بها قبل اجتياح التحالف بقيادة الولايات المتحدة في 2003، إلا أن قدرًا من المواءمة السياسية سيكون ضروريًا لقلب السُّنة ضد تنظيم الدولة الإسلامية. وبدون القيام بذلك، فإن القضاء على هذه الجماعة سيبقي هدفًا صعب المنال.

ويوحي كل ذلك بأن هزيمة تنظيم الدولة الإسلامية سيتطلب مثابرة. وأحد الأسئلة التي لم يُجَبْ عنها بعد هو مدى قوة تنظيم الدولة الإسلامية على البقاء. ماذا يحدث إذا حافظ تنظيم الدولة الإسلامية على مستواه الحالي من التهديد ومستوى السيطرة على الأراضي لعدة سنوات، إن لم يكن أكثر من ذلك؟ ومن الأسئلة ذات الصلة هي ما إذا كان تنظيم الدولة الإسلامية مدعومًا دومًا من الناحية المالية في حالة استدامة ظروف الحرب الحالية لأجل غير مسمى. وحتى الآن، توحي كل إشارة بأن هذا هو الوضع. ف بعد إعلان الخلافة بسنة واحدة فقط، كان لدى تنظيم الدولة الإسلامية في العراق محاربون أكثر وأراضي أكثر، وربما يكون لدى الجماعة أموال كافية تمامًا لإبقاء عملياتها لسنوات. ورغم هذا، فإن سجل العمليات المناهضة لتنظيم دولة العراق الإسلامية بدءًا من 2006 حتى 2010 يوضح أن الإجراء العسكري والمواءمة السياسية قد يتضافران معًا لإضعاف الجماعة فعليًا، إذا لم يهزماها. ويلزم على القادة الإقليميين — بمساعدة دولية — جعل ذلك ممكنًا.

شكر وعرفان

يشكر المؤلفون كريستوفر وايت (Christopher White) الذي كان يعمل بوكالة المشاريع البحثية الدفاعية المتقدمة، على رعاية هذا البحث، ورؤيته لدعم بحث عن العراق الذي لم يلق اهتمامًا سوى من القليل، وتقديمه تعليقات قيّمة طوال عملية البحث. قدم ويد شِن (Wade Shen) التابع لوكالة المشاريع البحثية الدفاعية المتقدمة دعمًا قيّمًا للمشروع حتى بلغ منتهاه وتابع الأبحاث حتى نهايتها، وكذلك قدّم ديڤيد برينجل (David Bringle) التوجيه على مدار المشروع بالكامل. ونشكر فريق تنسيق المشروع بمركز مكافحة الإرهاب في الأكاديمية العسكرية بالولايات المتحدة الأمريكية، وبالأخص، المقدم بريان برايس (Bryan Price) و دون راسلر (Don Rassler) و جابرييل كولر ديريك (Gabriel Koehler-Derrick).طُوِّرت بياناتنا بدعم من مشروع الدراسات التجريبية المعنية بالصراع في جامعة برنستون التي قدمت فيه كريستين سيث (Kristen Seith) دعمًا رائعًا في العديد من قضايا التمويل والموارد البشرية. كما نقر بامتناننا للدعم المالي المُقدَّم من مكتب القوات الجوية للبحث العلمي بموجب منحة FA9550-09-10314 ومكتب أبحاث الجيش بموجب منحة W911NF-11-1-0036. كما نعرب عن شكرنا وامتنانًا على التبرعات العينية بالمساعدة التقنية والبرمجياتية المُقدَّمة من شركة بلانتير تكنولوجيز والمساعدة التقنية المُقدَّمة من شركة براسينت أناليتيكس.

استفدنا من البحث الرائع والمساعدة التقنية في عدة مراحل والتي قدمها بريندان زيجرز (Brendan Zegers) من شركة بلانتير تكنولوجيز، و ريان درزيزجا (Ryan Drzyzga)، و دان بوتوكي (Dan Potocki)، و بريت فيليكوفيتش (Brett Velicovich) وكلهم عاملين حاليًا أو سابقًا في شركة براسينت تكنولوجيز. في RAND، تلقينا توجيهًا قيّمًا ومدخلات من رادها إنجار (Radha Iyengar) و باربرا سودِ (Barbara Sude) ومساعدة بحثية وتحليل

من (بترتيب أبجدي) كايل بارترِم (Kyle Bartrem) و أمالاڤويال تشاري (Amalavoyal Chari)، و كيڤن فيني (Kevin Feeney)، و كوري جانون (Corey Gannon)، و كيڤن چيانج (Kevin Jiang)، و مادلين ماجنسون (Madeline Magnuson)، و جيفري مارتيني (Jeffrey Martini) و بليك موبلي (Blake Mobley)، و ماكنزي أوه براين (McKenzie O'Brien)، و فيليپ پاديلا (Phillip Padilla)، و إريك روبنسون (Eric Robinson)، و عمر الشاهري (Omar al-Shahery)، و روبرت ستيوارت (Robert Stewart)، و كريس تاكر (Chris Tucker)، و چوناثان ويلش (Jonathan Welch).
قدّم عدد من الزملاء والجمعيات المهنية ملاحظات رائعة على أمور شتى؛ بمن فيهم إيلي بيرمان (Eli Berman)، و كولين كلارك (Colin Clarke)، و كريس دوسيت (Kris Doucette)، و چوزيف فلتر (Joseph Felter)، و سيث چونز (Seth Jones)، و آدم ميرويتز (Adam Meirowitz)، و أولجا أوليڤر (Olga Oliver)، و كريس رامزي (Kris Ramsay)، و چاك رايلي (Jack Riley)، و تشاد سيرينا (Chad Serena)، و جاري شيفمان (Gary Shiffman)، و ديڤيد سيجل (David Siegel). ونشكر، على وجه الخصوص دان بايمان (Dan Byman) و كيث كرين (Keith Crane) و بريان فيشمان (Brian Fishman) للملاحظات المدروسة التي حسّنت بشكل كبير التقرير وأبرزت صلته بكل من صنَّاع السياسات والباحثين.

في مؤسسة RAND، أدار ماثيو بيرد (Matthew Byrd) عملية نشر هذا التقرير وحررته ريبيكا فولر (Rebecca Fowler)، وأجرت تحسينات كبيرة على الدقة والاتساق الداخلي والجودة عمومًا. صممت تانيا مايبورودا (Tanya Maiboroda) الغلاف.

أي آراء، أو نتائج، أو استنتاجات، أو توصيات واردة في هذا البحث المنشور هي آراء المؤلفين ولا تعكس بالضرورة آراء أي أشخاص أو منظمات أخرى.

المقدمة

برغم أنه كان من السهل على الولايات المتحدة الأمريكية وقوات التحالف الإطاحة بحكومة صدام حسين في العراق في 2003، سرعان ما ظهرت حركة تمرد وحشية؛ وكان أشد متمرد وحشيةً مسلم من السُنة يُدعى أبو مصعب الزرقاوي. لم يكن يهدف فقط إلى طرد الأمريكان واستئصال المسلمين الشيعة؛ وهم معظم سكان العراق، ولكن وضع نصب عينيه هدف إقامة حكومة إسلامية سنية ونشرها في الدول المجاورة.[1]

لم يعش الزرقاوي لحين يرى النتائج — فقد لقى مصرعه إثر هجمة أمريكية في صيف 2006. ولكن في شهر تشرين الأول (أكتوبر) من هذا العام، تزعمت جماعته قاعدة الجهاد في بلاد الرافدين، والمعروفة أكثر باسم تنظيم القاعدة في العراق، حلفاءها لإعلان كيان جديد وهو تنظيم دولة العراق الإسلامية.[2] وبعد أقل من ثلاثة أشهر، في مطلع كانون الثاني (يناير) 2007، أصدر الجناح الإعلامي للجماعة وثيقة بعنوان *إبلاغ البشر بميلاد تنظيم دولة العراق الإسلامية*.[3] ففيها وازن المؤلف بين تنظيم دولة العراق الإسلامية حديث العهد والدولة التي أقامها نبي الإسلام محمد عندما فرّ من مكة إلى

1 "معتقدات الزرقاوي: "لقد سمح لنا الله أن نرد عليهم بالمثل" *Irish Times*, September 24, 2004; Abu Mus'ab al-Zarqawi, "Zarqawi Letter: February 2004 Coalition Provisional Authority English Translation of Terrorist Musab al Zarqawi Letter Obtained by United States Government in Iraq," U.S. Department of State, 2004.

2 "قاعدة الجهاد" هي ترجمة حرفية للاسم الكامل الرسمي للقاعدة؛ أُختير الاسم قاعدة الجهاد بعد دمج القاعدة وجماعة الجهاد الإسلامية المصرية عام 2001. لاحظ أن تنظيم القاعدة في العراق كان يستخدم أحيانًا اسمًا بديلاً وهو تنظيم القاعدة في بلاد الرافدين. تجنب كلا الاسمين الرسميين لتنظيم القاعدة في العراق استخدام اسم العراق.

3 نستمد وصفنا لهذا الكتاب ومحتوياته من Brian Fishman, *Fourth Generation Governance—Sheikh Tamimi Defends the Islamic State of Iraq*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, March 23, 2007.

المدينة في القرن السابع. تؤكد فورًا تلك التوازنات على أن الجماعة كانت مسلمة صرف بدون تراكم التفسيرات والبدع التي زعمت الجماعة تسللها إلى الإسلام منذ إقامة الدين.

أكد المؤلف أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كان مختلفًا عن أي دولة حديثة: فلن تبدو منطقة سيطرته واضحة المعالم بدقة لكنها ستمتد إلى أي بقعة تستطيع السيطرة عليها بقوة السلاح وجميع من يعيشون في هذه المنطقة سيقسمون بالولاء والطاعة لأميرها، القائد. قد لا تقدم الجماعة نفس الخدمات التي تقدمها أي دولة حديثة، ولكنها ستحسن ظروف مواطنيها الدينية والدنيوية على حد سواء؛ من خلال خدمات محددة تشمل العمليات القضائية وحل المنازعات وجمع (*الزكاة*)، وتحرير المسجونين، ودعم أسر الأفراد الذين لقوا مصرعهم أثناء تأدية الخدمة في الجماعة.[4]

يواجه العالم الآن ما يبدو أنه عدو جديد؛ تنظيم الدولة الإسلامية، جماعة عنيفة تحكم مناطق في العراق وسوريا، ولها فروع في المناطق التي أعلنت نفسها إحدى أراضيها أو *ولاياتها* التابعة لها حول الشرق الأوسط الكبير. لقد تسببت الجماعة في نزوح مئات الآلاف من الاشخاص وأسر غيرهم وقطع رؤوس آخرين، ثم بعد ذلك يزعمون أنهم يعيدون إحياء الخلافة الإسلامية كما كانت في أوائل التاريخ الإسلامي.[5]

يبدو بوضوح وجود سلالة نسب تربط تنظيم القاعدة في العراق بين 2004 – 2006 مرورًا بتنظيم دولة العراق الإسلامية بين 2006 – 2013 وحتى أصبح تنظيم الدولة الإسلامية الحالي. طُرِد تنظيم دولة العراق الإسلامية من معظم العراق على يد قوات تحالف، بقيادة الولايات المتحدة الأمريكية، في ظل قيادة القوة المتعددة الجنسيات في العراق (إم إن إف - أي)، وميليشيات سنية محلية وقوات أمن عراقية، خاصة وحدات من الجيش العراقي، في الفترة من منتصف 2006 وحتى مطلع سنة 2009. تقلص دور الجماعة؛ فلم تعد أكثر من مجرد حملة إرهابية محدودة في شمال العراق وحافظت على شبكة دعم في منطقة الموصل بمحافظة نينوي التي كانت تشبه عصابة عنيفة قاسية تمارس الجريمة المنظمة بصورة عنيفة لا هوادة فيها. وبينما كان تنظيم دولة العراق الإسلامية يطوّر هذه البنية التحتية، كانت الولايات المتحدة الأمريكية تسحب تدريجيًا

---

4 .Fishman, 2007, p. 7

5 على النحو الموضح تفصيلاً أدناه، يُعرف تنظيم الدولة الإسلامية أيضًا باسم داعش ليمثل التنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام أو تنظيم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا، أو تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام أو داعش؛ وهو الاختصار العربي لكلا الاسمين؛ الدولة الإسلامية في العراق والشام. نشير إلى الجماعة باسم تنظيم الدولة الإسلامية، من أجل تيسير عرض أفكارها وبما يعكس أهدافها التوسعية. أما سائر العالم، فلا يعترف بها دولةً فعليةً بالرغم من قيامها بأنشطة على غرار ما تفعله الدول الفعلية.

وجودها العسكري في العراق إعدادًا للانسحاب الكامل في كانون الأول (ديسمبر)2011. وفي نفس الوقت، اندلعت حرب أهلية دامية في سوريا وقسّمت معظم السكان والجماعات المسلحة التي تألفت على أساس الفئات الطائفية.

أرسل زعماء في تنظيم دولة العراق الإسلامية بهدوء محاربين إلى سوريا في 2011 ليحاربوا خفيةً تحت الاسم المستعار جبهة النصرة. أدت الآراء المختلفة بشأن الإستراتيجية، والتكتيكات، والأهداف المؤدية إلى انقسام في قيادة تنظيم جبهة النُصرة، وبدأ تنظيم دولة العراق الإسلامية في نيسان (إبريل) 2013 يقاتل مباشرة تحت لوائه في سوريا، كما غير اسمها إلى تنظيم دولة العراق والشام الإسلامية والشام (المعروف أيضًا باسم تنظيم دولة العراق وسوريا الإسلامية أو تنظيم دولة العراق والشام الإسلامية). وفي أعقاب المظاهرات واسعة النطاق المناهضة للحكومة في محافظة الأنبار العراقية، من كانون الثاني (يناير) 2013 إلى كانون الأول (ديسمبر) 2013 والتي قوبلت برد عنيف من الحكومة العراقية، وسّع تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام نطاقه في العراق بالقوة بدعم من المؤسسات السياسية المحلية — بما فيها العديد من نفس المؤسسات القبلية التي حاربتها سنة 2006 — وسرعان ما هزم الجيش العراقي في النقاط الأمامية في الفلوجة وغيرها من المدن. وفي حزيران (يونيو) 2014، عقب تقهقر الجيش العراقي من الموصل وغزو الجماعة لتلك المدينة، أعادت تلك الجماعة تسمية نفسها باسم تنظيم الدولة الإسلامية وأعلنت الخلافة ونصّبت القائد الإسلامي أبا بكر البغدادي خليفة لكل المسلمين.[6]

يقدم هذا التقرير نظرة عامة شاملة على التنظيمات السابقة على تنظيم الدولة الإسلامية، وتنظيم القاعدة في العراق، وتنظيم دولة العراق الإسلامية منذ 2005 إلى 2010، مع تحليل تنظيمهم، ألا وهما آليات السيطرة على المناطق التابعة لهم، وسياسات رأس المال البشري، وممارستهم في التعويض، والمسارات الوظيفية، وممارساتهم المالية. وقد اكتمل جوهر البحث في 2014، مع تحديثات مختارة أجريت في 2015.

هناك جانبان بارزان في هذا التقرير: تحليل الوثائق الداخلية للجماعة وسرد تاريخي يكشف تفاصيل كثيرة تتعلق بالجماعة اليوم.

[6] من أجل نظرة عامة مفيدة، انظر Cole Bunzel, *From Paper State to Caliphate: The Ideology of the Islamic State*, Washington, D.C.: Brookings Institution, U.S. Relations with the Islamic World, Center for Middle East Public Policy, Analysis Paper No. 19, March 2015.

كلمات الجماعة كما وردت

أولاً: يقدم التقرير تحليلاً عن أسلاف تنظيم الدولة الإسلامية اعتمادًا على أكثر من 140 وثيقة من وثائقهم الداخلية التي صودرت وعُثر عليها في العراق.[7] تطرح الوثائق التي صادرتها الولايات المتحدة الأمريكية والقوات العراقية أثناء حرب العراق فرصة فريدة لفهم التنظيم. دخلت تلك الوثائق قاعدة بيانات Harmony التابعة لوزارة الدفاع الأمريكية. بالنسبة لهذا التقرير، حددنا الوثائق المفيدة وتعاونّا مع مركز مكافحة الإرهاب في أكاديمية ويست بوينت كي نرفع السرية عنها مع فتح نافذة تمكنّا من معرفة كيف نظمّ تنظيم دولة العراق الإسلامية نفسه، ونفّذ عملياته، وموّل نفسه. نشر مركز مكافحة الإرهاب وثائق على الموقع الإلكتروني لقاعدة بيانات برنامج Harmony الخاص به، بحيث يجعلها متاحة للمحللين والباحثين حول العالم.[8] علاوة على ذلك، يقدم تقرير مركز مكافحة الإرهاب نظرة عامة عما تكشفه هذه الوثائق عن تنظيم دولة العراق الإسلامية.[9]

فعلى سبيل المثال، تظهر الوثائق أنه حتى في وقت مبكر في الفترة ما بين 2005 و2006، كانت الجماعة منظمة وبيروقراطية بشكل كبير. كما توقعت أن يأخذ الأعضاء المهام الدينية على محمل الجد. ولكن في غضون تلك الفترة، عندما كان تنظيم الدولة الإسلامية لا يزال سريًا بصورة كبيرة، قدّر التنظيم السرية كما اتضح من هذه الوثيقة التي صودرت في محافظة غرب الأنبار:

> بسم الله الرحمن الرحيم
>
> بعض التعليمات إلى إخواننا الأحباء ونتوقع الامتثال لها، ومن يخالفها سيتعرض للمساءلة.

---

7 لقد اخترنا استخدام الترجمات التي قدمها اللغويون الذين يؤيدون الولايات المتحدة الأمريكية وقوات التحالف أثناء حرب العراق لسببين؛ وإن كانت صعوبتها تحول دون الفهم الكامل في بعض الأحيان. أولاً: ستعطي للقارئ شعورًا بما كان ينبغي للمحللين الأمريكيين الاحتكاك به لفهم تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية أثناء الحرب. ثانيًا: كانت الكثير من تلك الوثائق صعبة الفهم في لغتها الأصلية وفي بعض الأحيان كان من الصعب تحسين ترجمة غير متسقة.

8 يمكن الدخول على تلك الوثائق عبر الإنترنت. انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," database of declassified documents, Combating Terrorism Center, 2015.

9 Danielle F. Jung, Jacob N. Shapiro, Jon Wallace, and Pat Ryan, *Managing a Transnational Insurgency: The Islamic State in Iraq's "Paper Trail," 2005–2010*, West Point, N.Y: Combating Terrorism Center, West Point, 2014.

1- يجب توصيل كل المشكلات إلى الأمير حسب ترتيبها الزمني؛ ويجب عدم مناقشتها علنًا أمام الناس.

2- يجب أن يكون حد السرعة في القرى 50 في حين لا يتجاوز 120 في الطرق العامة.[10]

3- سائق الشاحنة هو الشخص المسئول عن النظافة والصيانة.

4- التركيز على صلاة الجماعة والأذكار [أذكار الصباح والمساء] واتِّباع سنن أسباب النصر.

5- يحظر بشدة النوم بعد صلاة الفجر؛ فهذه الفترة يمكن استغلالها في قراءة القرآن والأذكار ثم بدء العمل.

6- يجب اتباع الإجراءات الأمنية، فيجب إخفاء الأسلحة وعدم كشفها أمام العامة؛ فمن المحظور ظهورها في الأماكن العامة بدون سبب.[11]

الاستمرارية

السمة البارزة الثانية هي أن تحليلنا للجماعات السالفة على تنظيم الدولة الإسلامية يتجاوز كونه سردًا تاريخيًا. يقدم التقرير تفصيلاً ضخمًا عن الجماعة اليوم. وكما هو الحال في أي تنظيم، تتغير خصائص معينة تتعلق بكيفية إدارة التنظيم ببطء شديد، ويشمل ذلك الثقافة التنظيمية، وسياسات الأفراد، والهيكل الإداري. ولذلك، فهم نقطة البداية له أهمية في فهم الدولة الإسلامية. ولا يمكن للمرء أن يتوقع أن تعتمد القيادة نمطًا جديدًا تمامًا من التنظيم عند الانتقال إلى سوريا ومن ثم توسيع سيطرتها على الإقليم في العراق. ففي ظل النمط القديم، حاربت المنظمة إلى حد ما بصورة جيدة الولايات المتحدة الأمريكية، والجيوش العراقية، والشعب العراقي لما يربو على أربع سنوات (من 2004 وحتى 2008) وحافظت على تماسكها الداخلي ودبّرت لعودتها خلال السنوات اللاحقة لقلة النشاط العسكري حتى عام 2012، ثم زعمت ولاياتها على سوريا والعراق بإعلانها عن

[10] من المفترض أن يكون ذلك بمعدل عدد الكيلومترات/ساعة.

[11] Harmony document MNFA-2007-000566؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

نفسها باسم داعش في (نيسان (إبريل) 2013). فليس من المعقول توقع تخلي الجماعة فجأة عن نموذجٍ حقق لها الكثير.

برز العديد من زعماء تنظيم الدولة الإسلامية في تنظيم الدولة الإسلامية في العراق، بما فيهم زعيم الدولة الإسلامية أبو بكر البغدادي، الذي تولى زعامة تنظيم الدولة الإسلامية في أيار (مايو) 2010، عقب خدمته في المجلس الحاكم للجماعة والمعروف باسم مجلس *الشورى*. نرى أن البغدادي يظهر أيضًا في جداول بيانات تتبع الأفراد القادمين من الموصل سنة 2009 باسم حركي أبو دعاء، كما ورد في وثيقة أخرى باسم الأمير أو القائد الأعلى لتنظيم الدولة الإسلامية في العراق بقطاع الموصل والذي كان وقتها، كما هو الآن، أهم قطاعاته في العراق. وظهر أيضًا خمسة آخرون من قادة تنظيم الدولة الإسلامية البارزين في نفس جداول تتبع الأفراد: أبو لؤي والمعروف باسم أبو على، وعبد الواحد خطناير أحما، وأبو محمد والمعروف باسم بشير إسماعيل الحمداني، وأبو نبيل والمعروف باسم وسام عبد زايد الزبيدي، و أبو عبد السلام والمعروف باسم أبو محمد السويدي، وأبو ميسرة والمعروف أيضًا باسم أحمد عبد القادر الجزاع.[12]

خطة هذا التقرير

يستخدم هذا التقرير عينة من أكثر من 140 وثيقة من تنظيم القاعدة في العراق والتنظيم اللاحق له (تنظيم دولة العراق الإسلامية)، في الفترة من 2005 إلى 2010 من أجل دراسة خمس جوانب من جوانب التنظيم المتشدد:

1. ال تنظيم، و ال تطلعات ال متعلقة بالأراضي، و ال إدارة
2. رأس المال البشري
3. ال تعويض
4. ال مسارات ال مهنية
5. ال تمويل.

[12] Harmony document NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

للدروس التي نطرحها آثار عملية وأكاديمية. من ناحية السياسات العامة، يعد تنظيم الدولة الإسلامية أحد أكبر التهديدات الحالية للاستقرار في الشرق الأوسط. يوحي قدر هائل من الأدلة بأن تنظيم الدولة الإسلامية يشارك معظم الممارسات الإدارية والتقنيات التنظيمية لتنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية.[13] ولذلك يقدم التقرير رؤى قيّمة لواضعي السياسات المكلفين بوضع الإستراتيجيات لمناهضة تنظيم الدولة الإسلامية وللمحللين الساعين إلى فهم الظروف التي في ظلها قد يحقق تنظيم الدولة الإسلامية أهدافه.

من الناحية الأكاديمية، يعد تنظيم الدولة الإسلامية والتنظيمات السابقة عليه مثالاً على فئة من التنظيمات المقاتلة الآخذة في الأهمية: هؤلاء الذين يستغلون الاضطرابات في داخل دولة ما بغرض تحقيق أهداف إقليمية بدعم من أفراد عابرين للحدود أو تدفقات الموارد. وعن طريق تحديد تحديات التنظيم التي واجهتها تلك الجماعات والحلول التي اعتمدتها، يساعد هذا التقرير على تحديد الظروف المواتية لتنفيذ العمليات والبقاء على قيد الحياة.

كما نعرض حقيقة أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كان تنظيمًا متكاملاً رأسيًا عقِب ما عُرف في مؤلَّفات الإدارة باسم"*M*-form" (نموذج M) الهرمي (نموذج متعدد الفواصل)، ويتكرر هيكل الإدارة المركزية التي تتمتع بمكاتب وظيفية على شتى المستويات الجغرافية الدنيا.[14] في مثل هذا النوع من التنظيمات، يكون لكل وحدة جغرافية حكم ذاتي حقيقي، وتُعالج الاختلافات بينها — مثل الفصل في المنازعات حول الموارد — عن طريق منظمة مركزية.[15]

---

[13] Gregor Aisch, Joe Burgess, C.J. Chivers, Alicia Parlapiano, Sergio Peçanha, Archie Tse, Derek Watkins, and Karen Yourish, "How ISIS Works," *New York Times*, September 15, 2014; Patrick B. Johnston and Benjamin Bahney, "Hitting ISIS Where It Hurts: Disrupt ISIS's Cash Flow in Iraq," *New York Times*, August 13, 2014b; and Hannah Allam, "Records Show How Iraqi Extremists Withstood U.S. Anti-Terror Efforts," *McClatchy News*, June 23, 2014.

[14] لمزيد من التفاصيل بشأن نماذج *M*، انظر Alfred D. Chandler, *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, Cambridge, Mass.: MIT Press, 1969; and Oliver E. Williamson, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: Free Press, 1975. مثال لنماذج التنظيمات التي ينطبق عليها اسم الجماعات المتمردة Patrick B. Johnston, "The Geography of Insurgent Organization and Its Consequences for Civil Wars: Evidence from Liberia and Sierra Leone," *Security Studies*, Vol. 17, No. 1, 2008.

[15] يقدم Bahney، وShatz، وآخرون نظرة عامة عن ممارسات الإدارة في تنظيم القاعدة في العراق في محافظة الأنبار سنة 2007، (Benjamin Bahney، وHoward J. Shatz، وCarroll Ganier، وRenny McPherson، وBarbara Sude، *تحليل اقتصادي للسجلات المالية الخاصة بتنظيم القاعدة يرجى حذف علامة الترقيم. في العراق*،

وفي إطار هذا الهيكل،

- في شكله الأصلي كتنظيم القاعدة في العراق، اعتمد تنظيم دولة العراق الإسلامية نموذجًا بيروقراطيًا بدا متشابهًا تشابهًا ملحوظًا مع الهيكل المثالي الذي تحدث عنه قياديو تنظيم القاعدة، لكن تنظيم دولة العراق الإسلامية استنسخ هذا الهيكل على مستويات محلية لفرض سيطرة تنظيمية واسعة.
- قسّم تنظيم دولة العراق الإسلامية بحلول سنة 2008 العراق إلى قطاعات محددة لكن كان يعوزه العنصر البشرى اللازم لإدارة تلك التقسيمات؛ إذ افتقر 30٪ تقريبًا من قطاعاته للطاقم الإداري المطلوب.
- خصص تنظيم دولة العراق الإسلامية رأس المال البشري منطقيًا عن طريق كتائب الانتحاريين التي يهيمن عليها الأجانب (الذين من المحتمل أن يكونوا مؤمنين أصوليين أكثر من العراقيين وفقًا للعقيدة الدينية للجماعة) وطاقم الأمن والاستخبارات (الذي فيه تكون المعرفة المحلية شديدة الحساسية) والتي يهيمن عليه أعضاؤه العراقيون. ومع ذلك، لم يكن معظم المحاربين الأجانب انتحاريين. فحص تنظيم دولة العراق الإسلامية خلفيات الأجانب عند دخولهم العراق وعينهم في مناصبهم الإدارية والتكتيكية المحددة أيضًا.
- تبدو الرواتب والتعويضات الأخرى التي دفعها تنظيم دولة العراق الإسلامية لأعضائه مصممة لبيئة غنية بالعمالة وأن التنظيم حرص على تجنيد أعضاء أوفياء واستبعاد الانتهازيين. وبالرغم من وجود عملية الغربلة هذه، واجهت القيادة تحديات كبيرة في بث الثقة داخل صفوفها.
- استهلك جدول الرواتب الشهرية لتنظيم دولة العراق الإسلامية أكبر قسم من إيراداته.
- كما كانت هناك تنقلات كبيرة للأفراد داخل تنظيم دولة العراق الإسلامية. كان معدل الإحلال عاليًا وكثيرًا ما أعاد التنظيم تكليف أعضائه في وحدات عسكرية مختلفة أو في مواقع في مكاتب الدعم بحسب الحاجة.

سانتا مونيكا، الخليفة: Corporation, MG-1026-OSD, 2010 RAND). يحلل Shapiro عينة من الوثائق عن أحد أجزاء تنظيم القاعدة في العراق مركّزًا على تعزيز الممارسات المهمشة للجماعة. انظر Jacob N. Shapiro, *The Terrorist's Dilemma: Managing Violent Covert Organizations*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2013.

- يهدف جمع الأموال لصالح تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى جمع الأموال محليًا وبشكل كبير من الأنشطة الإجرامية وجمعها أيضًا بصورة جزئية من الأنشطة التي تشبه أعمال الدولة مثل فرض الضرائب. وكما هو الحال مع تنظيم الدولة الإسلامية الحالي، أظهر تنظيم دولة العراق الإسلامية إدارة مالية معقدة؛ إذ أعاد بكفاءة تخصيص الأموال داخل المحافظات وفي شتى بقاع العراق لدعم أهداف التنظيم.
- سعت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى فرض قدر كبير من الرقابة على الموارد المالية للجماعة وحددت بالتفصيل المتطلبات اللازمة لحفظ السجلات لأغراض التتبع والمراجعة.

يسير الجزء المتبقي لهذا التقرير كما يلي: يقدم الفصل الثاني نظرة عامة عن بيئة التمرد في العراق في الفترة من 2005 إلى 2010، مع تركيز خاص على الظروف في المحافظات التي لدينا عنها وثائق من تنظيم دولة العراق الإسلامية يرجى حذف المسافة قبل نهاية الجملة. يقدم الفصل الثالث نظرة عامة عن اقتصاديات التنظيم للتمرد والإرهاب، مناقشًا تحديات الإدارة بالنسبة لتنظيم دولة العراق الإسلامية وواضعًا توقعات عما سنراه في الفصول اللاحقة. يعرض الفصل الرابع الهيكل التنظيمي لتنظيم دولة العراق الإسلامية، ويشارك تفاصيل خططه لإنشاء دولة في أراضي العراق. يحدد الفصل الخامس رأس المال البشري لأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية. يقدم الفصل دليلاً دامغًا بأن تنظيم دولة العراق الإسلامية جمع أعضاءه من الأشخاص الذين يتمتعون بفرص عمل في الخارج؛ فلم يكن الافتقار إلى خيارات التوظيف السبب في انضمام الأعضاء. يحلل الفصل السادس الممارسات التعويضية للتنظيم بغية تقييم العلاقات بين الإدارة والناشطين. يتعقب الفصل السابع المسارات المهنية لمجموعة فرعية من أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية ويبني على الفصل السادس عن طريق عرض كيفية تغير التعويض لأعضاء بعينهم بمرور الوقت. يقيّم الفصل الثامن الممارسات المالية لتنظيم دولة العراق الإسلامية على مستوى المحافظات و ما دون المحافظات؛ في أغلب الأحيان في محافظة الأنبار في الفترة ما بين 2005 و2006 وفي محافظة نينوي في الفترة ما بين 2008 و2009. ويتوسع الفصل التاسع في المعاملات المالية عن طريق مناقشة الخزانة العامة للتنظيم على مستوى عالٍ وإعادة التوزيع عبر المحافظات فضلاً عن ممارسات معينة للرقابة المالية. يخلص الفصل العاشر إلى نتائج لواضعي السياسات المسئولين عن محاربة الجماعات الإرهابية والمتمردة، بما فيهم الجماعة التي تُطلق على نفسها اسم تنظيم الدولة الإسلامية، والتي تسيطر حاليًا على أجزاء من سوريا والعراق، وكذلك

للمحليين المعنيين بالإرهاب وحركات التمرد. يناقش الملحق (A) تحديات تحليل الوثائق المستحوذ عليها، والمعروفة باسم استغلال الوثائق، والوثائق المحددة المستخدمة في هذا التقرير. يقدم الملحق (B) مثالين عن الجهود البحثية الأخرى المتعلقة بالتنظيمات السرية والخفية. يقدم الملحق (C) قائمة بالوثائق التي وضعنا بيانات الرواتب بناءً عليها.

تنظيم دولة العراق الإسلامية وحرب العراق

تطوَّر تنظيم دولة العراق الإسلامية السلفي الجهادي عن تنظيم القاعدة في العراق الذي أسسه الزرقاوي رسميًا في تشرين الأول (أكتوبر) 2004. وتنظيم دولة العراق الإسلامية كان سلفيًا من حيث التزم بنزعة عقائدية للإسلام السنِّي الذي يسعى للاقتداء التام بفكر وممارسات النبي محمد والأجيال الأولى من المسلمين. وكان جهاديًا من حيث آمن بالكفاح العنيف ضد غير المسلمين والمسلمين الذين حكم عليهم بالرِّدة بصفته فريضة دينية مهمة. ورغم أن تنظيم دولة العراق الإسلامية نشأ بصفته أحد جماعات متمردة سنِّية كثيرة تمارس عملياتها في جميع أنحاء العراق إثر اجتياح قوات التحالف في آذار(مارس) 2003، إلا أن الجماعة زادت سريعًا كفاءتها ونفوذها من 2004 وطوال 2005، وبزغت بصفتها تنظيمًا متمردًا مسيطرًا يمارس عملياته في البلد بحلول مطلع 2006. ونظرًا لأن تنظيم دولة العراق الإسلامية تَكوَّن من محارِبين أجانب وعراقيين محليين على السواء، فقد كان لديه نسبيًا هيكل قيادة متسلسل هرميًا، وسلاسل إجراءات مسؤولية إدارية بيروقراطية معقَّدة، ومصادر متنوعة من التمويل.

الجماعة في الواقع مضت باسمين مختلفين طفيفًا: تنظيم دولة *العراق الإسلامية* وتنظيم الدولة *الإسلامية في العراق*. وقصدت الجماعة باسم تنظيم دولة *العراق الإسلامية* أن تكون مرفأ للسُّنة العراقيين حيث حقق السكان الأكراد في الشمال الشرقي حكمًا ذاتيًا أكبر وتوحد تحكم السكان الشيعة في المناطق المركزية والجنوبية من الأقاليم التي حازوا فيها الأغلبية. بينما قصدت الجماعة باسم تنظيم الدولة الإسلامية في *العراق* أن تعمل بصفتها دولة لجميع المسلمين (أو على الأقل من يعتبرهم قادة الجماعة مسلمين، مما قد يستثني الشيعة)، بغض النظر عن الحدود الحديثة: "وبالنظر إلى جميع الاعتبارات، ساد

العنصر الإسلامي على العراقي في دعاية الجماعة، مع أن تنظيم دولة العراق الإسلامية بقي الاسم الأكثر رسمية."[1]

هذا الفصل يوفر الخلفية والسياق لتحليلنا تنظيم دولة العراق الإسلامية. ويبدأ الفصل باستعراض الاتجاهات العامة في الصراع: واضعًا نشأة التمرد العراقي في سياقها، ومسلطًا الضوء على نهوض تنظيم دولة العراق الإسلامية، ومحددًا الخطوط العريضة لنشأة حركة الصحوة المناهضة له. ونناقش الظروف ذات الصلة الاجتماعية الاقتصادية في العراق، التي أثرت في الهيكل التنظيمي بتنظيم دولة العراق الإسلامية وأنشطته التمويلية. ويُختتم الفصل بدراسة تفصيلية لبيئة العمليات في المحافظات الأربع التي لدينا عنها بيانات ووثائق معتبَرة — وهي الأنبار، وديالى، وصلاح الدين، ونينوى. وتركز هذه المناقشة على التباينات عبر الزمان والمكان التي تساعد في وضع بياناتنا في سياقها من خلال شرح القيود على العمليات التي عملت الجماعة تحتها طوال الصراع.

خلال هذا الفصل، نشير إلى الجماعة باسم تنظيم دولة العراق الإسلامية لأغراض الوضوح، رغم أننا أحيانًا نشير إلى الجماعة باسم تنظيم القاعدة في العراق بالأحداث التي وقعت قبل وقت غدوِّها تنظيم دولة العراق الإسلامية، إذا كنا نعتقد أن ذلك من شأنه تحسين الوضوح. ومن المهم ملاحظة أن محاربي الجماعة وقياداتها من الأجانب قد نبعت نواتهم الأصلية من جماعة التوحيد والجهاد التابعة للزرقاوي، التي كان تأسيسها في الأردن في أواخر تسعينيات القرن العشرين. وعمل تنظيم دولة العراق الإسلامية تحت أسماء عديدة مختلفة خلال فترة تمرده في العراق؛ على سبيل المثال جماعة التوحيد والجهاد، وتنظيم القاعدة في العراق، ومجلس شورى المجاهدين.

حرب العراق

بعد تكوين الولايات المتحدة وشركائها قوات التحالف واجتياحها العراق في آذار(مارس) 2003، وخلعها حكومة صدام حسين في نيسان (إبريل)، سرعان ما ظهر فراغ في السُّلطة. ويؤكد العديد من المحللين أن هذا خلق قوة حراكية من "معضلة أمنية"، وضعت ثلاثةً من الجماعات واهية الالتفاف حول الهويات الطائفية العرقية في صراع

---

[1] هذه الفقرة مستقاة من المرجع Bunzel, 2015. ويَرِد الاقتباس الأخير في الصفحة 18. وخلال هذا التقرير، نشير إلى الجماعة باسم تنظيم دولة *العراق* الإسلامية لأنه عند ظهور أسماء الجماعة في الوثائق التي نستخدمها، فإنها تظهر عادة باسم دولة العراق الإسلامية، أو بالإنجليزية Islamic State of Iraq.

ضد بعضها لحيازة التحكم السياسي — وهم العرب السُّنة، والعرب الشيعة، والأكراد.[2] بالنسبة إلى السُّنة الذين أخيرًا لحقت بهم الخسارة الأكبر إثر اجتياح التحالف، أضحت تؤسِّس نواة تمرد تتضمن "تشكيلة من السابقين البعثيين، والقوميين، والسلفيين الجهاديين، والمجرمين."[3] ورغم أن السُّنة مثلت أقلية من سكان العراق، إلا أنها تمتعت بتحكم سياسي شبه حصري لعقود.[4] أما القرارات المتخَذة بقيادة الولايات المتحدة لتسريح الجيش العراقي، وسَنِّ قوانين بعيدة الطائلة تمنع أعضاء حزب البعث التابع لصدام حسين من المشارَكة في الجيش أو الحكومة (فيما يُعرَف باسم اجتثاث حزب البعث)، وإعادة تشكيل حكومة العراق بصفة ديمقراطية؛ فقلبت هذا النظام رأسًا على عقب، معطية الأغلبية الشيعة من السكان وضعًا مسيطرًا في الحكومة الوطنية.[5] إضافة إلى هذا، أُعطيَت الأقلية الكردية دورًا متزايدًا في العملية السياسية، مكتسبة مكانة بصفة "صانع الحكام" على المستوى الوطني، وموحِّدة حكمها الذاتي الفعلي في كثير من أنحاء شمال العراق.[6]

سرعان ما استفادت جماعات متمردة سنِّية عديدة، بما يتضمن تنظيم دولة العراق الإسلامية، من انتزاع السُّلطة السياسية من السكان السُّنة، في تعبئة نِسب كبيرة من السكان السُّنة ضد قوات التحالف والحكومة العراقية. ووصف بعض المعلقين الفترة الأولى من التمرد في 2004 و2005 بأنها "تمرد مركَّب" لم تكن له قيادة يمكن أن تُستَشَف.[7] وهذه الجماعات المقاتِلة بَنَت تفاعلاتها على "شبكة واهية من الولاءات العائلية،

---

[2] لمعرفة المزيد عن المعضلة الأمنية، انظر المرجع Barry Posen, "The Security Dilemma and Ethnic Conflict," *Survival*, Vol. 35, No. 1, Spring 1993. وانظر أيضًا James Fearon, "Iraq's Civil War," *Foreign Affairs*, Vol. 86, No. 2, March/April 2007، و Chaim Kaufmann, "A Security Dilemma: Ethnic Partitioning in Iraq," *Harvard International Review*, Vol. 28, No. 4, 2007.

[3] Bahney, Shatz, et al., 2010.

[4] Michael Eisenstadt and Jeffrey White, *Assessing Iraq's Sunni Arab Insurgency*, Washington, D.C.: Washington Institute for Near East Policy, Policy Focus No. 50, December 2005.

[5] انظر Dale C. Kuehl, *Unfinished Business: The Sons of Iraq and Political Reconciliation*, Carlisle, Pa.: U.S. Army War College, Strategy Research Paper, March 2010; and M. J. Kirdar, *Al Qaeda in Iraq*, Washington, D.C.: Center for Strategic and International Studies, AQAM Futures Project Case Study Series, June 2011.

[6] Kuehl, 2010.

[7] Eisenstadt and White, 2005; and Seth Jones and Martin Libicki, *How Terrorist Groups End: Lessons for Countering al Qa'ida*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-741-1-RC, 2008.

والعشائرية، والمحلية الراسخة."[8] ومع ذلك، على مدى أول عامين، فَقَد سريعًا الموالون لصدام النفوذ، وبدأت العناصر السلفية الجهادية الأكثر تطرفًا ضمن المتمردين في تأكيد تحكم أكبر. وأضحت الحركة الأشمل يسيطر عليها قليل من الجماعات السلفية الكبيرة، وخاصة تنظيم دولة العراق الإسلامية.[9]

تنظيم القاعدة في العراق، السالف على تنظيم دولة العراق الإسلامية، تَشكَّل رسميًا في تشرين الأول (أكتوبر) 2004، عندما ضم أبو مصعب الزرقاوي جماعته، المسماة جماعة التوحيد والجهاد، إلى حركة القاعدة الأكبر.[10] ونشأت جماعة التوحيد والجهاد في الأردن في أواخر تسعينيات القرن العشرين، ثم نمت نموًا ملحوظًا في أفغانستان تحت إشراف الزرقاوي وبتمويل من أسامة بن لادن.[11] وتكوَّنت الجماعة بدرجة كبيرة من مجنَّدين من بلاد منطقة الشام الأشمل، بما يتضمن الأردن، ولبنان، وسوريا، والأراضي الفلسطينية. وتزايد عدد أعضائها إلى قرابة 3 آلاف تحت قيادة الزرقاوي، قبل الغارات الجوية الأمريكية فيتشرين الأول (أكتوبر) 2001 في أفغانستان ردًا على هجمات 11 أيلول (سبتمبر).[12] وبعد الاجتياح الأمريكي لأفغانستان، انتقل الزرقاوي إلى إيران، ثم انتقل مرة أخرى إلى سوريا ولبنان، وأخيرًا استقر في شمال العراق حيث شَكَّل تحالفًا مع الجماعة الإسلامية الكردية أنصار الإسلام.[13] ومع ذلك، بينما كان الزرقاوي في العراق، تكرر سفره إلى جميع أنحاء منطقة المثلث السنِّي حول بغداد، معمقًا شبكته، ومجنِّدًا محارِبين، ومنشئًا قواعد.[14] وتوسِعة الزرقاوي شبكات تهريبه الأسلحة والمحارِبين جعلته القناة الافتراضية لأغلب، إن لم يكن جميع، المحارِبين الأجانب المتدفقين إلى داخل العراق ترقبًا للاجتياح

---

8 .Bahney, Shatz, et al., 2010, p. 13

9 International Crisis Group, *In Their Own Words: Reading the Iraqi Insurgency*, Amman, .Middle East Report No. 50, 2006

10 .Kirdar, 2011

11 .Kirdar, 2011

12 Mary Anne Weaver, "The Short, Violent Life of Abu Musab al-Zarqawi," *The Atlantic*, July/ .August 2006

13 Gary Gambill, "Abu Musab al-Zarqawi: A Biographical Sketch," *Jamestown Terrorism .Monitor*, Vol. 2, No. 24, December 2004; and Weaver, 2006

14 .Weaver, 2006

بقيادة الولايات المتحدة. وجوهريًا، غدا هو الأمير الافتراضي للمقاتِلين الإسلاميين في العراق.[15]

بعد اجتياح التحالف، سرعان ما بزغ تنظيم القاعدة في العراق بصفته الجماعة المقاتِلة الأقدر والأقسى التي تعمل في العراق. وكما كتب بريان فيشمان (Brian Fishman)، فإن "تنظيم القاعدة في العراق كان وحشيًا ومستبِدًا، لكن هجماته الناجحة ضد القوات الأمريكية، والميليشيات الشيعية، والحكومة العراقية كانت مفيدة. ولاقت هجمات الزرقاوي . . . ترحيبًا من متمردين سُنة آخرين."[16] ووَجَّهَ الزرقاوي حملة دموية رمت إلى إضعاف قوات التحالف؛ وردع التعاون العراقي من خلال هجمات على قادة عسكريين، وحكوميين، وعشائريين ممن عملوا مع قوات التحالف؛ وتحقيق تأثير نفسي من خلال شنٍّ مروِّع ذائع الصيت لهجمات، واختطافات، وقطع رؤوس؛ وإثارة صراع طائفي من خلال حملة متعمَّدة استهدَفت الشيعة في جميع أنحاء العراق.[17] وباستخدام هذه الاستراتيجية متعددة الشُّعب، أَلحق تنظيم القاعدة في العراق حركته بالتمرد السُّني المتصاعد، معبئًا نِسبًا كبيرة من السكان السُّنة لدعم قضية تنظيم القاعدة في العراق، ومنفذًا حملة عنيفة ضد قوات التحالف وقوات الأمن العراقية.

تمركزت أنشطة تنظيم القاعدة في العراق في البداية في محافظة الأنبار، وهي منطقة واسعة في صحراء غرب العراق، وموطن لسكان بأغلبية سُنية، وذات تاريخ طويل في مقاومة تحكم الحكومة المركزية. واتخذ الزرقاوي من الفلوجة مقرًا للجماعة، وهي مدينة رئيسية على امتداد وادي نهر الفرات، وعملت أيضًا بصفتها إحدى المسالك الرئيسية لشبكة تيسير المحارِبين الأجانب المتوسعة التابعة لتنظيم القاعدة في العراق. وسرعان ما تحكمت الجماعة في المدينة من خلال حملة عنيفة من الهجمات والتخويف، منحِّية شيوخ العشائر الذين حكموا تقليديًا في جميع أنحاء المحافظة، واحتفظت بملاذ في المدينة ريثما شنت قوات التحالف عملية كبرى لتطهيرها في تشرين الثاني (نوفمبر) وكانون الأول (ديسمبر) 2004.[18] وبعد فقدان الفلوجة، اتخذت الجماعة مقرًا رئيسيًا لعمليات الأنبار بالقرب من عاصمة ولايتها في الرمادي. واستُحوِذ على إحدى المجموعات الرئيسية من

---

[15] Gambill, 2004.

[16] Brian Fishman, *Dysfunction and Decline: Lessons Learned from Inside al-Qa'ida in Iraq*, Harmony Project, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, March 16, 2009, p. 2.

[17] Kirdar, 2011.

[18] Bing West, *No True Glory: A Frontline Account of the Battle for Fallujah*, New York: Bantam Dell, 2005.

الوثائق المالية المحلَّلة في هذا التقرير، بالقرب من بلدة الجليبية، الواقعة مباشرة شرق الرمادي. وتوفر هذه السجلات لمحة عن الاتصالات الداخلية بالجماعة وحفظ السجلات بداية من حزيران (يونيو) 2005 حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2006.[19]

ورغم الاحتكاك مع السكان السُّنة المحليين وجماعات متمردة أخرى، احتفظ تنظيم القاعدة في العراق بكفاءة ملحوظة في العمليات في الأنبار، وكثير من بقية أنحاء العراق، طوال 2006. وبالتزامن مع اندماج الجماعة في الأنبار، أقامت هياكل عسكرية ومسؤولية إدارية في كل واحدة من محافظات البلد قيد تحكم السُّنة وفي بغداد العاصمة الوطنية والمدينة الأعلى كثافة سكانية في العراق.

ورغم عدم تركيز هذا التقرير على أنشطة تنظيم دولة العراق الإسلامية في بغداد تحديدًا، إلا أن المدينة العاصمة أدت دورًا رئيسيًا في حرب العراق والتمرد السنِّي. ونظرًا لأن بغداد موطن لسكان مختلطي الأعراق بما يزيد عن 7 ملايين نسمة، والمركز الواضح للسياسات على المستوى الوطني، فقد أدرك تنظيم القاعدة في العراق مبكرًا أنها حاسمة الأهمية في نجاحه الكلي، وأولى انتباهًا متزايدًا للمدينة و"أحزمة" الضواحي المحيطة بها، بدءًا من 2005.[20]

وفي شباط (فبراير) 2006، نفَّذ تنظيم القاعدة في العراق واحدة من أنجح هجماته في الصراع بأكمله حين استهدف الضريح الرمزي للإمام العسكري في سامراء، ثالث أقدس موقع ديني في الإسلام الشيعي.[21] وكما انتوى الزرقاوي، فقد أشعلت هذه الهجمة موجة من العنف الطائفي في جميع أنحاء البلد، وخاصة في بغداد. وخلال أسابيع من التفجيرات، غمرت البلد سلسلة متصاعدة من هجمات وجرائم القتل الطائفي ثأرًا؛ مما زاد أرجحية اندلاع حرب أهلية شاملة بين الجماعات السُّنة والشيعة.[22] واستمر تصاعد هذا العنف الطائفي طوال 2006 وحتى مطلع 2007، وخاصة في

---

[19] تتضمن البيانات ثلاث معاملات تجارية من أول تشرين الثاني (نوفمبر) 2006، ومعاملة تجارية واحدة من 2 تشرين الثاني (نوفمبر) 2006.

[20] لمعرفة المزيد عن استراتيجية تنظيم دولة العراق الإسلامية وعملياته في بغداد وما حولها، انظر المرجع Jennifer Griffin, "Zarqawi Map Aided Successes Against Iraqi Insurgency," Fox News, November 21, 2007؛ والمرجع Michael Duffy and Mark Kukis, "The Surge at Year One," Time, January 31, 2008.

[21] Carter Malkasian, "Counterinsurgency in Iraq: May 2003–January 2007," in Daniel Marston and Carter Malkasian, eds., *Counterinsurgency in Modern Warfare*, New York: Osprey Publishing, 2008. For more on the al-Askari Shrine، انظر "History of the Shrine of Imam Ali Al-Naqi and Imam Hasan Al-Askari," Al-Islam.org, n.d.

[22] Fearon, 2007.

الأجزاء مختلطة السكان من العراق؛ على سبيل المثال بغداد ومحافظة ديالى، مما دفع جماعات السُّنة في هذه المناطق في كثير من الأحيان إلى اللجوء إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية لحمايتهم من ميليشيات الشيعة أمثال جيش المهدي.

أما في الأنبار التي لم تتأثر إلى حد كبير بالعنف الطائفي المتزايد، فقد تنامت المعارضة لتنظيم القاعدة في العراق في 2006، حيث تزايد استهداف الجماعة لقادة العشائر السنِّية والجماعات المنافسة.[23] وفي حزيران (يونيو) 2006، قُتِلَ الزرقاوي في غارة جوية من قوات التحالف، أما خَلفه أبو أيوب المصري، الذي يحمل الجنسية المصرية والمعروف أيضًا باسم أبي حمزة المهاجر، فتَحوَّل إلى تعزيز وضع تنظيم القاعدة في العراق من خلال تصريحه بحيازة إقليم في صورة إمارة جديدة بقيادة قائد عراقي، وهو ما أراده الزرقاوي. وفي تشرين الأول (أكتوبر) 2006، أعلن المصري إقامة تنظيم دولة العراق الإسلامية مع حامد داوود خليل الزاوي، المعروف أيضًا باسم أبي عمر البغدادي، بصفته أمير الجماعة بينما عمل المصري وزيرًا للحرب.[24]

حتى بعد وفاة الزرقاوي، احتفظ تنظيم دولة العراق الإسلامية بقدرته على شن هجمات عنيفة في كثير من أنحاء الأنبار وعبر أغلب الأجزاء الأخرى من العراق طوال 2006. ورغم بدء تناقص الدعم الشعبي للجماعة في الأنبار، إلا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كان لا يزال متمتعًا بالتحكم الواقعي في المحافظات ذات الأغلبية السنِّية في شمال بغداد وغربها؛ وهذا بدرجة كبيرة بسبب العنف الطائفي المتواصِل في بغداد، وديالى، وصلاح الدين، وكذلك بسبب إخفاق قوات التحالف وقوات الأمن العراقية في إضعاف الجماعة بفاعلية. وفي جميع أنحاء الوطن، استمر تزايد الهجمات العنيفة أثناء 2006 وحتى النصف الأول من 2007، مبيِّنًا القدرة المستمرة لدى تنظيم دولة العراق الإسلامية على بث العنف عبر كثير من أنحاء البلد (الشكل 2.1).

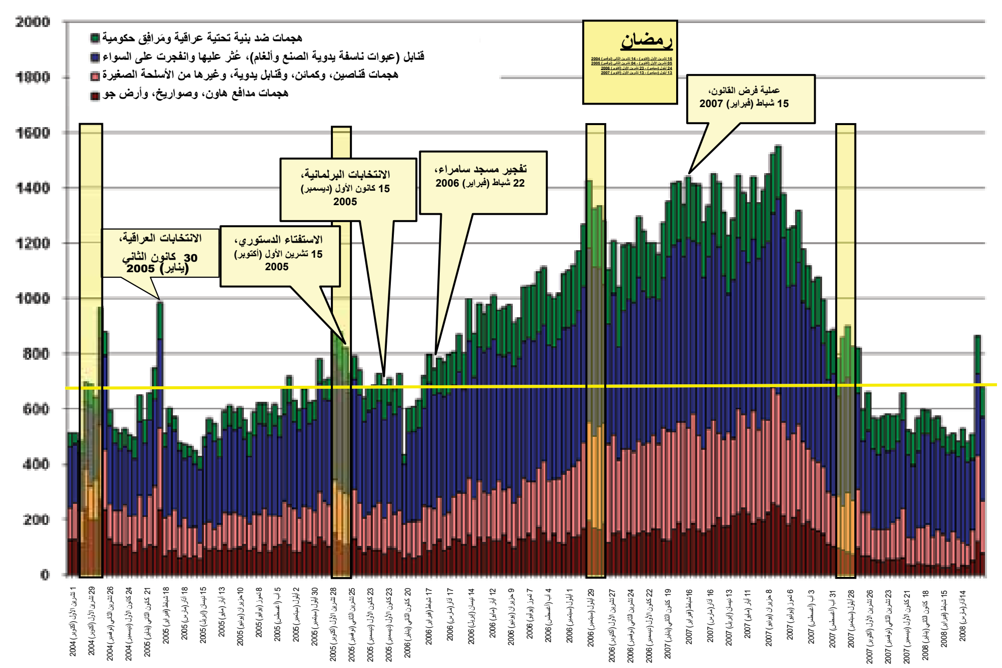
لكن بدءًا من أواخر 2006، بدأت مجموعة من التغيرات ذات الصلة المتبادَلة ميدانيًا في العراق تقلب الموقف ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية. أولاً، نشأة حركة الصحوة السنِّية في الأنبار بدأت سريعًا تُقَوِّض دعم تنظيم دولة العراق الإسلامية في المحافظة، خاصة في الرمادي. وبناءً على المحاولات العشائرية السابقة لإعادة التعاضد مع قوات التحالف ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية، حدث أخيرًا تقدم مفاجئ بإنشاء

---

[23] Fishman, 2009.

[24] Christopher M. Blanchard, *Al Qaeda: Statements and Evolving Ideology,* Washington, D.C.: Congressional Research Service, updated July 2007.

الشكل 2.1
مستوى هجمات العنف في جميع أنحاء الوطن، من 2004 إلى 2008



المصدر: David Petraeus, MNF-I commander briefing to Congress, Washington, D.C., April 8, 2008a.

ملاحظة: الأحرف IEDs تشير اختصارًا إلى العبوات الناسفة يدوية الصنع.

RAND *RR1192-2.1*

تحالف من 17 شيخًا من شيوخ العشائر في صحوة الأنبار في أيلول (سبتمبر) 2006.[25] وطوال أواخر 2006 ومطلع 2007، شاركت هذه الجماعة بفعَّالية مع وحدة التحالف المتمركزة في الرمادي (الكتيبة الأولى، الفرقة العسكرية المدرعة الأولى)، بقيادة COL Sean MacFarland (العقيد/ شون ماك فارلاند) في إعادة إرساء الأمن في المدينة واستهداف تنظيم دولة العراق الإسلامية بقوة.[26] وبعد أن برهنت قوات الصحوة على فعَّاليتها ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية، أُدمِجَت بنجاح في الهيكل الرسمي لقوات الأمن العراقية لتعمل بصفة قوات شرطة عراقية وتتلقى في النهاية أجرًا من الحكومة العراقية.[27] واستنادًا إلى النجاح الأوَّلي في الرمادي، بدأت جماعات عشائرية أخرى على مستوى الأنبار في الانضمام إلى حركة الصحوة سريعة النمو؛ مما قَوَّضَ بدرجة مثيرة الدعم الشعبي لتنظيم دولة العراق الإسلامية وكفاءته في العمليات على مستوى المحافظة.

ثانيًا، أقر قادة التحالف أخيرًا بأن استراتيجيتهم السابقة في العراق لم تكن تعطي النتيجة المرجوة، وأمرت إدارة الرئيس George W. Bush (چورچ دبليو بوش) بانتهاج "استراتيجية فعَّالة جديدة."[28] وبناءً على النجاحات الأوَّلية التي شهدتها الأنبار، وفي انقلاب ملحوظ لاستراتيجيات التحالف السابقة، وفرت هذه الخطة الجديدة قوات محاربة أمريكية إضافية و"أعطت أولوية لحماية السكان العراقيين[،] . . . استنادًا إلى نظرية أن تحسين الأمن من شأنه أن يوفر للقادة السياسيين العراقيين المتنفَّس الذي احتاجوه لمحاولة إجراء مصالحة سياسية."[29] وهذه الاستراتيجية، المعروفة شعبيًا باسم "الحشد"، شددت جدًا أيضًا على دمج حملة مكافحة التمرد هذه المتمحورة حول السكان، مع "عمليات مكافحة الإرهاب ضد تنظيم القاعدة والتنظيمات المتمردة" المستمرة.[30]

ردًا على الضغط المتزايد في محافظة الأنبار، وفي المقام الأول بسبب تأثيرات الحشد العسكري الإضافي من قوات التحالف وحركة الصحوة المتنامية، أُجبِرَ تنظيم دولة العراق الإسلامية على تحويل قاعدة عملياته من الأنبار إلى الشمال والشرق، وفي

---

[25] Austin Long, “The Anbar Awakening,” *Survival*, Vol. 50, No. 2, April–May 2008.

[26] Niel Smith and Sean MacFarland, “Anbar Awakens: The Tipping Point,” *Military Review*, March–April 2008.

[27] N. Smith and MacFarland, 2008.

[28] White House, “Fact Sheet: The New Way Forward in Iraq,” January 2007.

[29] George W. Bush, “Transcript: President Bush Addresses Nation on Iraq War,” January 10, 2007.

[30] White House, 2007.

المقام الأول إلى داخل محافظات ديالى، وصلاح الدين، ونينوى.[31] وفي حين تمتعت محافظة الأنبار بانخفاض بنسبة ثابتة في أعمال العنف في أواخر 2006، كانت هناك زيادات مناظرة في الهجمات على هذه المحافظات الأخرى؛ إذ سعى تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى بسط تحكمه ونفوذه من خلال النشاط القتالي ضد قوات التحالف وقوات الأمن العراقية، وكذلك الجماعات المقاتِلة والعشائرية التي قاومت توغل تنظيم دولة العراق الإسلامية. (الشكل 2.2). ورغم أن كلاً من هذه المناطق كان لديها نشاط تمرد سنِّي موجود مما سبق، إلا أن مستوى العنف وكثافته زادا بدرجة ملحوظة عندما حَوَّل تنظيم دولة العراق الإسلامية المزيد من الانتباه والموارد إلى ديالى وصلاح الدين في أواخر 2006، ثم لاحقًا إلى نينوى والموصل في أواخر 2007.

طوال عام 2006، صَعَّدَ بدرجة ملحوظة تنظيم دولة العراق الإسلامية الهجمات العنيفة في جميع أنحاء محافظة ديالى، مستهدفًا الأقلية الشيعية من أجل تذكية نار التوترات الطائفية وإخضاع العشائر السنِّية والجماعات المقاتِلة الأخرى بالقوة في مسعى لتعزيز التحكم. وبحلول نهاية العام، تحكم تنظيم دولة العراق الإسلامية أو مارس نفوذًا في أغلب أنحاء ديالى. واكتسبت الجماعة قوة طوال مطلع عام 2007، مدعومة بإخفاق كامل من حكومة الولاية بديالى في الاضطلاع بوظائفها، وحضور محدود من قوات التحالف، وعدم فعَّالية تنظيم قوات الأمن العراقية إلى حد بعيد. وأشارت تقارير من ربيع 2007 إلى أن تنظيم دولة العراق الإسلامية حاز واقعيًا التحكم في المدينة العاصمة بعقوبة و"حَصَّنَ ذاته في جميع أنحاء الجزء الجنوبي من الولاية".[32] أما الوثائق من ديالى قيد تحليلنا في هذا التقرير فقد استحوذت عليها قوات التحالف أثناء صيف 2007 وهي توفر رؤية مستبصرة وقيِّمة لهيكل تنظيم دولة العراق الإسلامية، وسلاسل إجراءات مسؤوليته الإدارية، وتمويله العمليات في المحافظة قرب ذروة كفاءة الجماعة ونفوذها هناك.

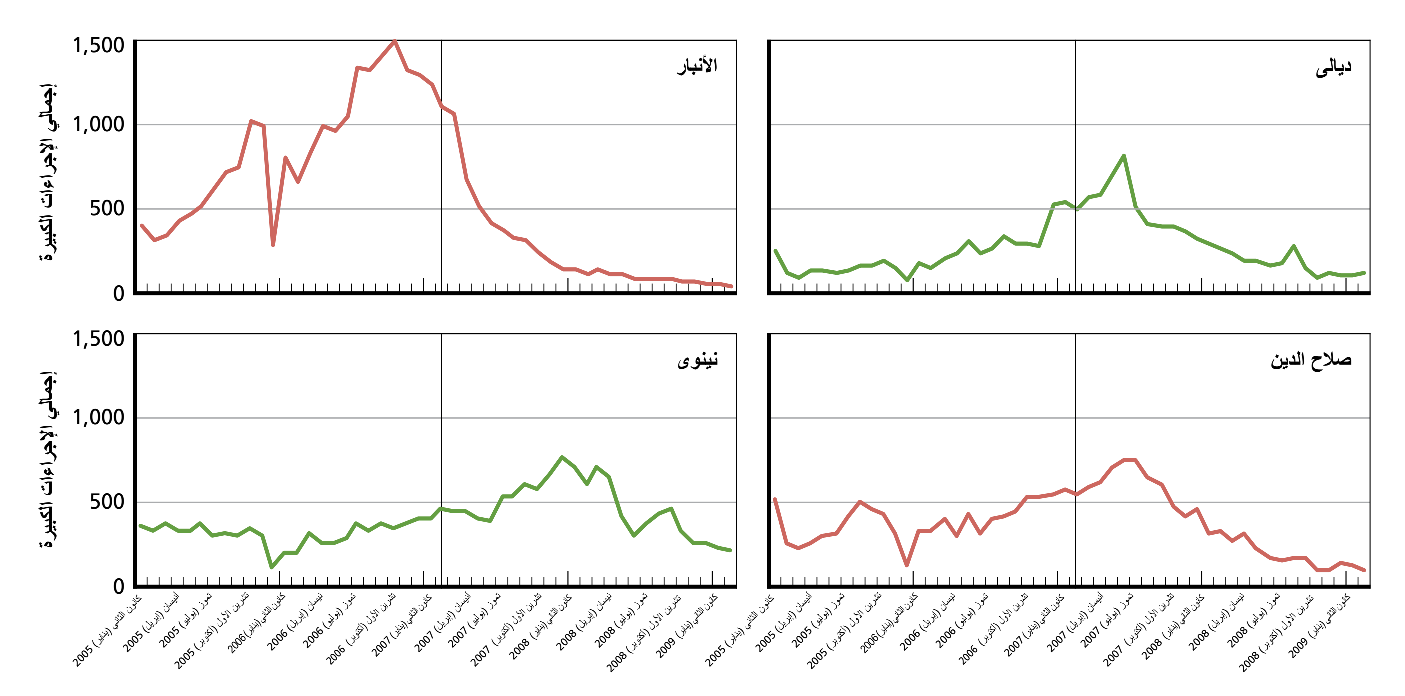
أثناء الفترة ذاتها، حقق تنظيم دولة العراق الإسلامية مكاسب ملحوظة في محافظة صلاح الدين المجاورة، التي هي ذات أغلبية من السُّنة وباعٍ طويلة من نشاط التمرد ضد قوات التحالف وقوات الأمن العراقية على السواء. وفي ظل جيوب عسكرية عديدة من الإقليم تحت تحكم الشيعة (على سبيل المثال بلد والدجيل)، كان لصلاح الدين قَدْر من الاحتمالية ذاتها من الصراع الطائفي مثل ديالى وواجهت التحديات المماثِلة من حيث عدم

---

[31] Stephen Biddle, Jeffrey A. Friedman, and Jacob N. Shapiro, "Testing the Surge: Why Did Violence Decline in Iraq in 2007?" *International Security*, Vol. 37, No. 1, 2012.

[32] Eric Hamilton, "Expanding Security in Diyala," Institute for the Study of War, August 2008b.

الشكل 2.2
اتجاهات محارَبة العنف، حسب المحافظة، من 2005 إلى 2008



المصدر: MNF-I SIGACTS III Database (Empirical Studies of Conflict Project, “ESOC Iraq Civil War Dataset (Version 3),” Princeton, N.J.: Princeton University, n.d.).

ملاحظات: المحافظات المبيَّنة هي التي توجد عنها بيانات مالية جوهرية. الخطوط العمودية تُميِّز بداية الحشد. الأحرف SIGACT تشير اختصارًا إلى إجراء كبير.

RAND *RR1192-2.2*

فعَّالية الحوكمة على مستوى الولاية، وضعف قوات الأمن العراقية وانعدام حماستها، وقوات تحالف أقل كثيرًا من المطلوب للتحكم بفاعلية في رقعة كبيرة من الإقليم. وأقام تنظيم دولة العراق الإسلامية نطاقات مرافئ آمنة شمال نهر دجلة سمحت بتدفق حر للأسلحة والمحارِبين بين الأنبار، وديالى، ونينوى.[33] إضافة إلى أن تنظيم دولة العراق الإسلامية صَعَّدَ عملياته القتالية في جميع أنحاء المحافظة، منفذًا هجمة مروعة ضد ضريح الإمام العسكري في مدينة سامراء عاصمة المحافظة في شباط (فبراير) 2006، مما أشعل موجة وطنية من العنف الطائفي، وكذلك هجمات انتحارية معقَّدة عديدة أخرى ضد قوات الأمن العراقية وقوات التحالف في المناطق المدنية والطريق السريع رقم 1، الذي هو خط الاتصال الرئيسي وحاسم الأهمية لقوات التحالف شمال بغداد.[34] وفي هذا التقرير، نحلل مجموعة من سجلات الأفراد التفصيلية بتنظيم دولة العراق الإسلامية المستحوَذ عليها في صلاح الدين في تموز (يوليو) 2007، في ذروة تحكم تنظيم دولة العراق الإسلامية في المحافظة. وهذه السجلات تلقي الضوء على تكوين الجماعة، وكفاءاتها، وسلاسل إجراءات مسؤوليتها الإدارية.

بينما استمر تنظيم دولة العراق الإسلامية في زيادة الهجمات العنيفة وتعزيز التحكم في الإقليم في ديالى وصلاح الدين، بدأت تظهر بوادر احتكاك بين الجماعة والسكان المحليين، بالضبط كما سبق أن حدث معهم في الأنبار. وبحلول ربيع 2007، شرعت جماعات سنِّية مقاتِلة عديدة في ديالى في القتال دفاعًا ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية، في البداية تحت قيادة محارِبين من كتائب ثورة العشرين.[35] وفي تموز (يوليو) 2007، ظهرت في ديالى إحدى أولى الجماعات المنظمة المناهضة لتنظيم دولة العراق الإسلامية، وهي جماعة حراس بعقوبة.[36] وكانت أحداث مماثِلة في صلاح الدين تنتشر كذلك، مع تحوُّل جماعات عشائرية عديدة ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية، وشراكتها مع عناصر من التحالف لتكوين ائتلاف موحَّد الهدف. وفي الضلوعية، التي كانت فيما مضى مستنبت التمرد السنِّي في صلاح الدين، انضم قادة من عشيرة الجبوري إلى قوات التحالف في

---

33 Kimberly Kagan, "The Battle for Diyala," Iraq Report IV, *The Weekly Standard*, 2007a.

34 Richard A. Oppel Jr., "Iraq Reports Capture of Senior Al Qaeda Figure," *New York Times*, September 3, 2006.

35 John Ward Anderson and Salih Dehima, "Offensive Targets Al-Qaeda In Iraq," *Washington Post*, July 20, 2007. ولمزيد من المعلومات عن كتائب ثورة العشرين، انظر المرجع Martha Crenshaw, "1920s Revolution Brigades," Mapping Militant Organizations, Stanford University Center of International Security and Cooperation, 2010.

36 "Al-Qaeda in Iraq," *Jane's World Insurgency and Terrorism*, October 2013, p. 7.

أيار (مايو) 2007 وسريعًا بدؤوا في قلب الموقف ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية.[37] وبينما بدأت نشأة جماعات قاعدية متعددة مناهضة لتنظيم دولة العراق الإسلامية في جميع أنحاء البلد، اقتداءً بصحوة الأنبار، دفع قادة التحالف الحكومة العراقية إلى إنشاء برنامج مصالحة رسمي وإلى دمج هذه العناصر في قوات الأمن العراقية، مما أدى إلى إنشاء برنامج أبناء العراق.[38] وبحلول نهاية 2007، انضم رسميًا إلى البرنامج ما يزيد عن 91 ألف عراقي أغلبهم من السُّنة.[39] أما الجمع بين حركة الصحوة هذه المناهضة لتنظيم دولة العراق الإسلامية وعمليات الحشد العسكري من التحالف، فقد أضعف بحدة تنظيم دولة العراق الإسلامية، حارمًا إياه من الملاذ في أغلب أنحاء العراق (الشكل 2.3). لذا؛ عانى تنظيم دولة العراق الإسلامية من خسائر فادحة في جميع أنحاء البلد بدايةً من أواخر 2006 حتى مطلع 2008.

تحت الضغط المتزايد من قوات التحالف، وقوات الأمن العراقية، وعناصر برنامج أبناء العراق في أغلب أنحاء العراق، أُجبِرَ تنظيم دولة العراق الإسلامية على الانسحاب مسافة أبعد شمالاً نحو محافظة نينوى التي طالما أدت دورًا رئيسيًا في التمرد السنِّي بصفتها نقطة عبور للمحارِبين الأجانب ومصدرًا رئيسيًا لتمويل تنظيم دولة العراق الإسلامية.[40] ونظرًا لوقوعها على جانبي خط الصدع الطائفي بين العرب والأكراد وكونها موطنًا لكثير من قادة نظام الحكم السابق، فإن القوى الحراكية الطائفية العرقية المعقَّدة بمحافظة نينوى سمحت لتنظيم دولة العراق الإسلامية بالاحتفاظ بدعم شعبي سنِّي ملحوظ، وتطوير تحكم واقعي في كثير من أنحاء المحافظة، بما يتضمن ثاني أكبر مدينة في العراق، الموصل، بحلول أواخر 2007.[41] وخلال الأشهر الأخيرة من 2007، كانت الهجمات العنيفة أعلى في نينوى من أي محافظة أخرى. وكان المصري قائد تنظيم دولة العراق الإسلامية متمركزًا في الموصل أو حولها، مع أغلب كبار قادة الجماعة الآخرين،

---

[37] Bill Roggio, "Iraq Report: The Salahadin Awakening Forms," *The Long War Journal*, May 21, 2007b.

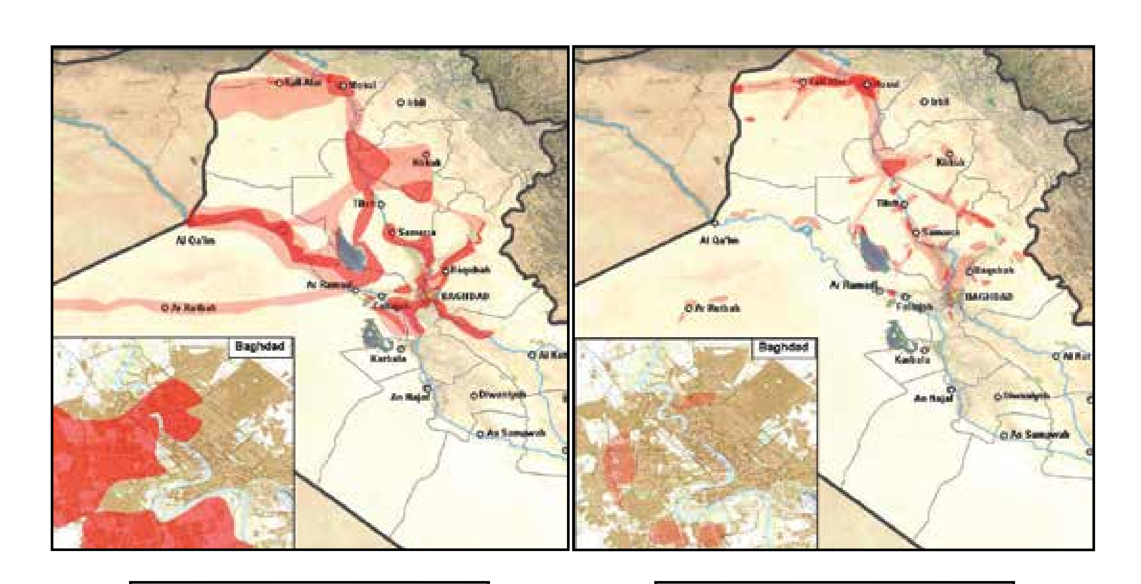
[38] Kuehl, 2010.

[39] David Petraeus, *Report to Congress on the Situation in Iraq: Testimony Before the Senate Armed Services Committee*, Washington, D.C., April 8–9, 2008b.

[40] Michael R. Gordon, "Pushed Out of Baghdad Area, Insurgents Seek Hub in North," New York Times, December 5, 2007.

[41] Michael Knights, "Al-Qa'ida in Iraq: Lessons from the Mosul Security Operation," *CTC Sentinel*, Vol. 1, No. 7, June 2008a.

الشكل 2.3
تقييمات التحالف لقوة تنظيم دولة العراق الإسلامية



كانون الأول (ديسمبر) 2006 | **آذار(مارس) 2008**

المصدر: Petraeus, 2008a.

RAND *RR1192-2.3*

بما فيهم أبا قسورة، المعروف أيضًا باسم محمد مومو، الرجل الثالث في القيادة في 2008 وقائد العمليات اليومية لتنظيم دولة العراق الإسلامية بأكمله.[42]

نظرًا للحضور المحدود جدًا من قوات التحالف في المحافظة وعدم فعَّالية قوات الأمن العراقية، استمر تدهور الموقف في الموصل خلال مطلع 2008. وبحلول شهر مارس/March، وقعت ما بين نصف إلى ثلثي جميع الهجمات في العراق في نينوى، وتركزت في المقام الأول في الموصل.[43] ولما أدركت قوات التحالف هذه القوة الحراكية، أرسلت قوات إضافية إلى نينوى في مطلع 2008، وبدأت تعكس مكاسب تنظيم دولة العراق الإسلامية، بأسر أو قتل الكثير من كبار قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية طوال منتصف 2008 وأواخره، وبإضعاف ملحوظ لقدرة الجماعة في العمليات.[44] واستحوذت قوات التحالف على العديد من الوثائق الرئيسية المحلَّلة في هذا التقرير خلال هذه العمليات ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل. وعلى سبيل المثال، أسرت قوات التحالف ياسين صباح صالح جبير، أمير الأمن بتنظيم دولة العراق الإسلامية لشمال العراق، في كانون الأول (ديسمبر) 2007، وانتزعت وثائق تحتوي على قائمة أسماء كاملة بجميع أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية في المنطقة.[45] وباستغلال قوات التحالف هذه الوثائق، تمكنت من تحسين فهم تنظيم دولة العراق الإسلامية وتنفيذ عمليات لاحقة ضد قادة كبار آخرين على السواء. وبحلول مطلع 2009، وفي المقام الأول بسبب عمليات مكافحة الإرهاب المشتركة متزايدة الفاعلية، أُضعِفَ بشدة تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى، إلا أن الجماعة احتفظت بكفاءات محدودة ماليًا، وإعلاميًا، وعسكريًا في جميع أنحاء المحافظة.

بحلول نهاية 2010، استمر تنظيم دولة العراق الإسلامية في التواجد أساسًا في شمال العراق، لكنه احتفظ بكفاءته في شن هجمات مروعة في كثير من أنحاء البلد.[46] ونفذت الجماعة ضربات عديدة باستخدام مركبات مفخخة ضد أهداف في جميع أنحاء البلد في النصف الثاني من 2009 والنصف الأول من 2010. ورغم وفاة القائدَين

---

[42] Gordon, 2007. ولمزيد من الخلفية عن أبي قسورة، انظر المرجع Ernesto Londono, "No. 2 Leader of Al-Qaeda in Iraq Killed," *Washington Post*, October 16, 2008.

[43] Greg Smith, operational briefing, Multi-National Force–Iraq, March 2, 2008.

[44] Eric Hamilton, "The Fight for Mosul," Iraq Report VIII, *The Weekly Standard*, 2008c.

[45] MNF-I, "Coalition Forces Target Foreign Terrorist Facilitators, 11 Detained," press release A071213a, December 13, 2007c.

[46] Bahney, Shatz, et al., 2010.

الرئيسيَّين لتنظيم دولة العراق الإسلامية، وهما المصري والبغدادي، في مداهَمة مشتركة بين الولايات المتحدة والعراق في نيسان (إبريل) 2010 في منطقة تكريت، إلا أن الجماعة تمكنت من مواصلة العمليات، وتعيين قادة جدد، وإطلاق حملة جديدة ضد قوات الأمن العراقية.[47]

بيئة العمليات

بعد تتبع الأحداث الرئيسية في حرب العراق فيما يتصل بتنظيم دولة العراق الإسلامية، ننتقل الآن إلى دراسة الظروف الفريدة الدافعة للتمرد في المحافظات الأربع التي لدينا عنها بيانات معتبَرة. بينما كانت هناك تشابهات كثيرة في جميع بيئات العمليات في الأنبار، وديالى، وصلاح الدين، ونينوى، كانت هناك أيضًا اختلافات ملحوظة. ويؤكد تحليلنا لكل من البيانات الكمية عن الهجمات، وفقًا للمستحوَذ عليه في قاعدة البيانات MNF-I SIGACTS III Database،[48] والبيانات النوعية المستحوَذ عليها من قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية، أنه كانت هناك درجة كبيرة من عدم التجانس في بيئة عمليات تنظيم دولة العراق الإسلامية عبر كل من الزمان والمكان.[49] ومن المهم أساسًا فهم هذه التباينات من أجل الفاعلية في تحليل الاتجاهات الأوسع في تطور تنظيم دولة العراق الإسلامية، وشرح سبب اختلاف عملياته في كل محافظة ووضع كل من الوثائق المستحوَذ عليها قيد التحليل في هذه الدراسة في سياقها.

يوفر الجدول 2.1 نظرة عامة على الاختلافات الرئيسية بين بيئات العمليات في المحافظات الأربع وفق أربعة عوامل: (1) ظروف الجغرافيا والبنية السكانية، (2) وشرعية وقدرة الحكومة العراقية وقوات الأمن العراقية، (3) وقدرة تنظيم دولة

[47] Michael Roddy, "Qaeda Confirms Deaths of Leaders in Iraq: Statement," Reuters, April 25, 2010; Aseel Kami and Michael Christie, "Al Qaeda's Iraq Network Replaces Slain Leaders," Reuters, May 16, 2010; Liz Sly, "Top Two Al-Qaeda in Iraq Leaders Are Dead, Officials Say," *Los Angeles Times*, April 20, 2010.

[48] Empirical Studies of Conflict Project, n.d.

[49] بيانات الإجراءات الكبيرة غير المصنَّفة، والمستقاة من قاعدة البيانات MNF-I SIGACTS III Database، توفرت لمشروع دراسات تجريبية عن الصراع في 2008 و2009. وتوفر هذه البيانات الموقع، والتاريخ، والوقت، ونوع الهجمة في الحوادث لكنها لا تتضمن أي معلومات متعلقة بوحدات التحالف المشارِكة، أو الخسائر في أرواح التحالف، أو الأضرار الناجمة عن المعركة. وقد صفَّينا البيانات لإزالة الهجمات التي حددناها بصفتها موجَّهة إلى مدنيين أو جماعات متمردة أخرى، مما أبقى لنا عينة من 168,730 هجمة.

الجدول 2.1

خصائص البيئات المحلية لعمليات تنظيم دولة العراق الإسلامية، من 2005 إلى 2010

الموقع	ظروف الجغرافيا والبنية السكانية	شرعية وقدرة الحكومة العراقية وقوات الأمن العراقية	كفاءة تنظيم دولة العراق الإسلامية والدعم الشعبي له	موقف تنظيم دولة العراق الإسلامية اقتصاديًا وتمويله
الأنبار	• أغلبية من العرب السُّنة (حوالي 90 في المئة) • هيكل عشائري قوي، تاريخ من "المقاومة" • وادي نهر الفرات يعمل بصفته محورًا للمحارِبين الأجانب	• حكومة ولاية ضعيفة • ال حكومة ال وطنية غير شرعية • الجيش العراقي الشيعي غير شرعي؛ ترويع الشرطة العراقية	• قاعدة أصلية لتنظيم دولة العراق الإسلامية • تعزيز تحكم تنظيم دولة العراق الإسلامية، رغم المعارضة العشائرية (2004 – 2005) • برنامج أبناء العراق يضعف بشدة تنظيم دولة العراق الإسلامية (2006 – 2007)	• اقتصاد تاريخي من التهريب • ضعف شديد في عمليات تمويل تنظيم القاعدة في العراق بعد ظهور برنامج أبناء العراق
ديالى	• سكان مختلطون (60 في المئة سُنة، و20 في المئة شيعة، و20 في المئة أكراد) • توترات طائفية عرقية • تضاريس معقَّدة تُيسِّر مرفأ آمنًا	• تحكم من الأقلية الشيعية؛ حكومة ولاية غير فعَّالة • قوات الأمن العراقية الطائفية تُفاقِم التوتر	• خليط متنوع من الجهات الفاعلة المقاتِلة • تنظيم دولة العراق الإسلامية يعزز تحكمه (2006 – 2007) • نهوض برنامج أبناء العراق يُقَوِّض تنظيم دولة العراق الإسلامية	• مركز زراعي رئيسي • تنظيم دولة العراق الإسلامية لديه قدرة تمويل محدودة في المنطقة
صلاح الدين	• أغلبية سنِّية (حوالي 70 في المئة)، وبعض الشيعة (حوالي 15 في المئة) • نظام عشائري شرعي • محور عبور لقوات التحالف وتنظيم دولة العراق الإسلامية على السواء	• قدرة حوكمة محدودة على مستوى الولاية • أغلب قوات الأمن العراقية مواردها دون المستوى ومروَّعة	• دعم شعبي كبير للمقاومة السنِّية • تنظيم دولة العراق الإسلامية يحتفظ بنفوذ قوي حتى تشكيل برنامج أبناء العراق (أواخر 2007)	• اقتصاد زراعي في المقام الأول • تنظيم دولة العراق الإسلامية يخفق في جمع إيرادات كبيرة من صلاح الدين، ويمارس عملياته بإنفاق أعلى من دخله
نينوى	• على خط الصدع بين العرب والأكراد (60 في المئة من العرب السُّنة، و30 في المئة من الأكراد) • جمع غفير من قادة نظام الحكم السابق • محور استراتيجي لتهريب المحارِبين، والأسلحة، والمال	• الأقلية الكردية تتحكم في حكومة الولاية • قوات الأمن العراقية الكردية والشيعية يُنظَر إليها بصفتها غير شرعية • الشرطة العراقية من العرب السُّنة مروَّعة بشدة	• تنظيم دولة العراق الإسلامية يحتفظ بدعم كبير في جميع الأنحاء • تنظيم دولة العراق الإسلامية يتمتع بالتحكم واقعيًا (2007 – 2008) • قوات التحالف تستهدف بشدة تنظيم دولة العراق الإسلامية (أواخر 2008)	• محور رئيسي للتجارة الوطنية • مركز تمويل رئيسي لتنظيم دولة العراق الإسلامية، خاصة في مطلع 2007 • عمليات احتيال مقابل الحماية وابتزاز واسعة

المصدر: .ESOC ethnicity data set (Empirical Studies of Conflict Project, n.d.)

العراق الإسلامية والدعم الشعبي له، (4) والموقف الاقتصادي وعمليات تمويل تنظيم دولة العراق الإسلامية.[50]

وفيما تبقى من هذا القسم، نسهب في هذه الاختلافات للمساعدة في شرح التباينات المناظرة عبر الزمان والمكان في هيكل تنظيم دولة العراق الإسلامية، واستراتيجياته في التعبئة، وعمليات تمويله، وكفاءاته العسكرية من محافظة إلى أخرى.

تنظيم دولة العراق الإسلامية وصحوة الأنبار، بداية من 2005 إلى 2006

منذ بدء التمرد السنِّي في العراق، أدت محافظة الأنبار دورًا حاسم الأهمية. وبسكان أغلبهم من السُّنة وتاريخ طويل في معارضة تحكم الحكومة المركزية من بغداد، كانت المنطقة مثالية ليقيم فيها تنظيم دولة العراق الإسلامية وطيدة ويطور مرفأ آمنًا يمارس منه عملياته ويوسع الجماعة. وبالنظر إلى المنصب القوي الذي يحوزه الشيوخ قادة العشائر في المنطقة وتحكُّمهم في المسالك حاسمة الأهمية في التجارة عبر الصحراء، كافحت الحكومة العراقية باتساق لتأكيد تحكمها في المحافظة. ووفقًا لما أورده ديفيد كيلكولن (David Kilcullen)، شكلت عشائر الأنبار "مركز سيطرة ينافس المؤسسات الرسمية بالدولة العراقية، منشئة تسلسلاً هرميًا موازيًا يتداخل مع الهياكل والولاءات السياسية بالحكومة الرسمية على جميع المستويات".[51] وحتى أثناء فترة حكم صدام حسين، أجبرته نقاط ضعف في منصبه الداخلي على التخلي عن أجزاء متزايدة من السُّلطة لقادة العشائر كي يحتفظ بدعمهم، وخاصة أثناء الحرب بين إيران والعراق (1980 – 1988) وبعد حرب الخليج عام 1991.[52]

وبعد اجتياح قوات التحالف في 2003، استمر انخفاض سيطرة الحكومة المركزية وشرعيتها في الأنبار. وازداد شعور أغلبية سكان الأنبار من السُّنة بالحرمان من الحقوق؛ وهو ما أدى إلى تنامي الاستياء وانخفاض بالغ في نسبة الناخبين (أقل من 2 في المئة وفقًا للتقارير) في أول انتخابات برلمانية وعلى مستوى الولاية بالبلد

---

50 هذه المعايير مستقاة جزئيًا من النموذج الذي طوره Manwaring (مان وورينج) لتقييم احتمالية نجاح حملة معينة لمكافحة التمرد. ولمعرفة المزيد، انظر Max G. Manwaring and John T. Fishel, "Insurgency and Counter-Insurgency: Toward a New Analytical Approach," *Small Wars & Insurgencies*, Vol. 3, No. 3, 1992.

51 David J. Kilcullen, "Field Notes on Iraq's Tribal Revolt Against Al-Qa'ida," *CTC Sentinel*, Vol. 1, No. 11, 2008.

52 Long, 2008.

في كانون الثاني (يناير) 2005، التي قاطعها السُّنة رسميًا.[53] وعلى مستوى الولاية، لم يكن هناك هيكل حوكمة رسمي فعَّال مع قصور كبير في توفير الخدمات العامة الأساسية، وشهود أغلبية مواطني الأنبار التمرد السنِّي المتنامي بصفته القوة الأكثر شرعية على الأرض. وعندما بدأت القوى الجهادية بقيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية في اكتساب تحكم أكبر طوال 2004 وحتى مطلع 2005، نُحِّيَ قادة العشائر الأكثر اعتدالاً أو اغتيلوا، مما خلق سلسلة متصاعدة من العنف وعدم الاستقرار.

إضافة إلى أن قرار الولايات المتحدة بتسريح الجيش العراقي بعد اجتياح 2003 عَمَّقَ الفراغ الملحوظ في السُّلطة في الأنبار. وفي الأغلب، كانت قوات الأمن العراقية الرسمية في المحافظة غير فعَّالة ورآها السكان المحليون على أنها غير شرعية. وحيث إن الجيش العراقي المعاد تشكيله نُظِر إليه بصفته قوة تسيطر عليها الشيعة، فإنه لم يكن قادرًا على كسب ثقة أهل الأنبار ولذا كان بدرجة كبيرة غير فعَّال في تنفيذ عمليات مكافحة التمرد.[54] وكانت الشرطة العراقية المحلية سيئة التجهيز والتدريب، وكافحت لتشغل رتبها، بدرجة كبيرة بسبب التخويف من تنظيم دولة العراق الإسلامية وجماعات السُّنة المقاتِلة الأخرى.[55]

وطوال 2004، نجح الزرقاوي وجماعته في بناء كفاءة العمليات في الأنبار وتكرار رفع مستوى العنف الذي تركز في المقام الأول في الفلوجة. وفي تشرين الأول (أكتوبر) 2004، أعلن رسميًا ولاءه لتنظيم القاعدة وشَكَّل تنظيم القاعدة في العراق، متخذًا من الفلوجة مقرًا لجماعته، ومتحكمًا واقعيًا في أغلب المدينة. وفي نيسان (إبريل) من خلال عملية ذر الرماد في العيون (Operation Vigilant Resolve) ومرة أخرى في تشرين الثاني (نوفمبر) 2004 من خلال عملية الفجر الجديد (Operational Phantom Fury)، نفَّذت قوات التحالف عمليات تطهير موسعة في الفلوجة، دفعت تنظيم دولة العراق الإسلامية مؤقتًا خارج المدينة، ولكنها أيضًا أسفرت عن وفيات كثيرة في المدنيين وألحقت أضرارًا بالممتلكات، مما نَفَّر أغلب السكان المحليين.[56] وبالاستفادة من هذا

---

[53] Liam Anderson and Gareth Stansfield, "The Implications for Federalism in Iraq: Toward a Five-Region Model," *Publius*, Vol. 35, No. 3, 2005.

[54] Alfred B. Connable, interview, in Timothy S. McWilliams and Kurtis P. Wheeler, eds., *Al Anbar Awakening: Volume I, American Perspectives—U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, Quantico, Va.: Marine Corps University Press, 2009.

[55] Long, 2008.

[56] West, 2005.

الاستياء والغضب المحليِّين من قوات التحالف إثر هذه العمليات ثقيلة الوطأة، واصل تنظيم دولة العراق الإسلامية تعزيز التحكم والنفوذ في جميع أنحاء محافظة الأنبار طوال 2005، مُركزًا على الهجمات الانتحارية المنسَّقة وذائعة الصيت، ومستهدفًا قوات الأمن العراقية وقوات التحالف وأي قادة محليين رفضوا دعم تحكم تنظيم دولة العراق الإسلامية في المحافظة.

رغم النجاح المتنامي في العمليات والتعزيز الفعَّال من نسبة كبيرة من التمرد السنِّي، كان الزرقاوي وتنظيم دولة العراق الإسلامية محط نقد داخل الأنبار منذ باكر جدًا ولاحقًا، في المقام الأول تمحوُرًا حول حقيقة أنهم كانوا عناصر أجنبية لا تمثل نموذجيًا المطامح الوطنية العراقية أو السُّنية.[57] ووفقا لما ذكره Fishman (فيشمان)، فإن "استراتيجية الزرقاوي كان تخطيطها أساسًا لتأكيد التحكم في الجماعات السنِّية واستبدال الولاء العشائري والقومي العراقي بالتزام عقائدي بأهداف السلفية الجهادية."[58] وهكذا، اتضح تقريبًا من البداية أنه سيكون هناك توتر كبير بين قادة السُّنة المحليين وتنظيم دولة العراق الإسلامية الذي كانت تَلزَمه إدارة متأنية إن كان لينجح. ومع ذلك إما أن الزرقاوي ومجموعته من الضباط الرئيسيين أخفقوا في تحقيق هذا وإما أنهم اختاروا تجاهله.

وبدءًا من 2004 حتى مطلع 2006، كانت هناك أربع محاولات بارزة من العشائر السنِّية في الأنبار "لإعادة التعاضد" مع قوات التحالف ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية متزايد القمع.[59] ورغم إخفاق جميع هذه المحاولات، في المقام الأول بسبب الرد شديد القسوة من تنظيم دولة العراق الإسلامية في كل مرة، إلا أنها تشير بوضوح إلى شقاق متنامٍ بين تنظيم دولة العراق الإسلامية والسكان المحليين. كما تسببت استراتيجية تنظيم دولة العراق الإسلامية وإجراءاته في توتر وخلاف مع عديد من الجماعات الجهادية السنِّية البارزة الأخرى في جميع أنحاء البلد. وفي مطلع 2003، بدأ ظهور تقارير عن الاقتتال الداخلي بين الجماعات. وابتداءً من ذلك العام، اشتكى محارِبون من كتائب ثورة العشرين، وهي إحدى الجماعات السنِّية المتمردة الأبرز في العراق، إلى الزرقاوي مباشرة من الهجمات القاتلة على المدنيين العراقيين. ومن الأمثلة الكاشفة الأخرى كانت حادثة في التاجي الكائنة في محافظة صلاح الدين، في 2005: قتل محارِبو تنظيم

[57] Bahney, Shatz, et al., 2010.

[58] Fishman, 2009.

[59] Biddle, Friedman, and Shapiro, 2012.

القاعدة في العراق رميًا بالرصاص اثنين من جيش الإسلام، المعروف أيضًا باسم الجيش الإسلامي في العراق، وهي جماعة سنِّية متمردة أخرى مهمة، إثر نزاع عقائدي.[60]

وفي خطاب عام 2005، أكد نائب قائد تنظيم القاعدة آنذاك أيمن الظواهري للزرقاوي على الحاجة إلى استيعاب السكان المحليين للاحتفاظ بالدعم العام حاسم الأهمية واللازم لإقامة وطيدة إقليمية لإمارة.[61] وفي مسعى للظهور بمظهر الوحدة، في كانون الثاني (يناير) 2006، أعلن تنظيم القاعدة في العراق تشكيل مجلس شورى المجاهدين، وهو اسميًا مظلة للجماعات الجهادية السنِّية العراقية، بما يتضمن تنظيم القاعدة في العراق بصفتها عضوًا.[62] ومع ذلك، كان مجلس شورى المجاهدين جزءًا من مرحلة انتقالية انتوت تبنِّي دولة إسلامية في العراق — وهو هدف شاركه الزرقاوي مع القيادة العليا لتنظيم القاعدة. وتراسل ما لا يقل عن ثلاثة من كبار قادة تنظيم القاعدة الرئيسيين — وهم سيف العدل، والظواهري، وعطية الله الليبي — مع الزرقاوي فيما بين 2004 وحتى وفاته في حزيران (يونيو) 2006، مشجعين إياه على إقامة دولة إسلامية في العراق.[63] وأشار الزرقاوي ذاته إلى مجلس شورى المجاهدين بصفته "منطلَق دولة إسلامية"، وفي نيسان (إبريل) 2006 قبل أقل من شهرين من مقتله جرَّاء غارة جوية أمريكية، أعرب الزرقاوي عن نيته الإعلان عن دولة إسلامية "خلال الأشهر الثلاثة المقبلة."[64] وواصلت القيادة الرئيسية لتنظيم القاعدة في باكستان دعم مشروع الدولة الإسلامية بعد وفاة الزرقاوي. وفي تأبين الظواهري للزرقاوي، كرر دعمه دولة إسلامية في العراق. وكتب الظواهري: "اعلموا أن مجتمع الإسلام قد وضع آماله عليكم، وأنه لزامًا عليكم إقامة دولة إسلامية في العراق، ثم شق طريقكم صَوْب القدس المحتَلة واستعادة الخلافة."[65]

---

[60] Sabrina Tavernise and Dexter Filkins, "Local Insurgents Tell of Clashes with Al Qaeda's Forces in Iraq," *New York Times*, January 12, 2006. لمعرفة المزيد عن جيش الإسلام، انظر المرجع Daniel Cassman, "Islamic Army in Iraq," Mapping Militant Organizations, Stanford University Center of International Security and Cooperation, 2010.

[61] Office of the Director of National Intelligence, "Letter from al-Zawahiri to al-Zarqawi," news release No. 2-05, October 11, 2005.

[62] Brian Fishman, "After Zarqawi: The Dilemmas and Future of Al Qaeda in Iraq," *The Washington Quarterly*, Vol. 29, No. 4, 2006, p. 26.

[63] Bunzel, 2015, pp. 15–16.

[64] Bunzel, 2015, p. 16.

[65] Bunzel, 2015, p. 16.

وفي إيماءة منه إلى دوره المتصوَّر في الدولة الإسلامية، بعد إقامة مجلس شورى المجاهدين ولكن قبل إعلان تنظيم دولة العراق الإسلامية، واصل تنظيم القاعدة في العراق تأكيد ذاته بصفته تنظيمًا جهاديًا مسيطرًا في مجلس شورى المجاهدين والعراق بأسره على السواء. وبعد إنهاك مساعي المقاومة الأولية من العشائر، تمتع تنظيم القاعدة في العراق بتحكم كبير طوال مطلع 2006 واعتبرته قوات التحالف "تنظيمًا مسيطرًا ذا نفوذ في ولاية الأنبار، يفوق المتمردين القوميين، وحكومة العراق، و[قوات التحالف] في قدرته على التحكم في حياة عامة السنِّيين اليومية."[66]

بدأت هذه القوة الحراكية تتغير بدءًا من أواخر صيف 2006. وفي أيلول (سبتمبر) 2006، أعلن تحالف من 17 شيخ عشيرة، بقيادة الشيخ سَتَّار أبي ريشة، عن تشكيل صحوة الأنبار.[67] وكان سَتَّار شيخًا غير رئيسي نسبيًا ممن شاركوا في التهريب والسرقة على الطرق السريعة. وحاول في البداية أن ينظِّم العشائر ضد تنظيم القاعدة في العراق في 2005 لأن الجماعة تعدت على مصالح أعماله التجارية.[68] ومع بدء حركة الصحوة في 2006 اكتساب قبول في جميع أنحاء الأنبار، بدءًا من الرمادي في المقام الأول، كانت هناك تأثيرات تآزرية كبيرة بسبب تغيير التحالف استراتيجيته.[69] وتبنت قوات التحالف مبدأ أكثر تمحورًا حول السكان لمكافحة التمرد، مع زيادة التركيز على حماية السكان من تنظيم دولة العراق الإسلامية. ومع تجدد التركيز على حماية السكان العراقيين وحشد قوات محاربة إضافية إلى داخل الأنبار في مطلع 2007، حازت قوات التحالف أخيرًا ما يفي من قدرة وموارد لحماية العشائر المستعدة للقتال ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية. ومع انضمام المزيد والمزيد من مواطني الأنبار المحليين إلى قوات الأمن العراقية، أُدخِلوا في وحدات التحالف التي تمكنت من حمايتهم وفي النهاية تعاونوا معًا في العمليات على استهداف تنظيم القاعدة في العراق بفاعلية في جميع أنحاء المحافظة. ومرة أخرى، شن تنظيم القاعدة في العراق هجمة مضادة عنيفة ضد قوات الصحوة خلال أواخر 2006 وحتى 2007، ولكن هذه المرة كانت أقل فعَّالية بكثير. ركز تنظيم دولة العراق الإسلامية هجماته على العشائر وقوات الأمن العراقية، لكنهما بقيا متضافرين بنجاح في مواجهة هذا الضغط.

---

66 Connable, 2009.

67 Bahney, Shatz, et al., 2010.

68 Long, 2008.

69 Biddle, Friedman, and Shapiro, 2012.

في 12 تشرين الأول (أكتوبر) 2006، بعد شهر واحد فقط من بدء حركة الصحوة، أعلن تنظيم القاعدة في العراق تشكيل تنظيم دولة العراق الإسلامية. ومن مقره في عاصمة الولاية بالرمادي، حدد تنظيم دولة العراق الإسلامية الخطوط العريضة لاستراتيجية تناول المظالم السياسية الطائفية الواسعة بين السُّنة في العراق — بما يتضمن العشائر السنِّية وغيرها من الجماعات السنِّية المقاتِلة في محافظة الأنبار — تحت راية عقيدته السلفية الجهادية.[70] واحتفلت أصوات مؤثرة متعددة من الحركة الجهادية العالمية بإعلان تنظيم دولة العراق الإسلامية، بينما رثاه آخرون. ولكن في داخل العراق، كان توقيت إعلان تنظيم دولة العراق الإسلامية سيئًا: ذلك أن ما اعتنقه تنظيم القاعدة في العراق من قانون الشريعة الصارم وتنفيذه العنيف الوحشي كان بالفعل قد نَفَّر سكان الأنبار السُّنة. وبين أغلب السُّنة، مال إعلان الدولة الإسلامية إلى مفاقمة التوترات الموجودة بدلاً من حلها. وبينما واصلت حركة الصحوة اكتساب زخم طوال 2007، استمر انخفاض الدعم الشعبي لتنظيم دولة العراق الإسلامية وشرعيته. وشاركت قوات الصحوة، مع قوات التحالف، في شن حملة شعواء استهدفت تقاطُعات رئيسية على مستويات عالية ومنخفضة في التسلسل الهرمي بتنظيم دولة العراق الإسلامية وحرمته من مرفأ آمن في أغلب أنحاء المحافظة، بما يتضمن المدن الرئيسية الأقرب من بغداد، والرمادي، والفلوجة. وتناقَص العنف الكلي في المحافظة بدرجة مثيرة (الشكل 2.4).

ملاذ تنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظتَي ديالى وصلاح الدين، من 2006 إلى 2007

طوال 2006، تزايد تحدي الجماعات العشائرية السنِّية وقوات التحالف لتنظيم دولة العراق الإسلامية في جميع أنحاء الأنبار، مما نجم عنه بيئة أقل تحررًا للجماعة. وفي الوقت ذاته، وجزئيًا ردًا على هذا الضغط المتنامي، بدأ تنظيم دولة العراق الإسلامية إعادة نقل كثير من أفراده شرقًا، بتركيز خاص على محافظتَي ديالى وصلاح الدين. وتسارع هذا التحول في مطلع 2007 بسبب حشد قوات الصحوة وقوات التحالف. وبالنظر في ديالى إلى القوى الحراكية الطائفية العرقية المتواصلة والحكومة المحلية غير الفعَّالة بدرجة كبيرة، قدمت المنطقة فرصة ممتازة لتنظيم دولة العراق الإسلامية لإعادة إقامة مرفأ آمن. ورغم أن ديالى مباشرة على حدود بغداد، كافحت الحكومة العراقية للاحتفاظ بتحكم فعَّال في المحافظة منذ 2004.[71] وبعد مقاطعة العرب السُّنة الانتخابات الوطنية

[70] Fishman, 2007.

[71] Kagan, 2007a.

الشكل 2.4
اتجاهات محارَبة العنف في الأنبار، من 2005 إلى 2008

المصدر: .MNF-I SIGACTS III Database (Empirical Studies of Conflict Project, n.d.)
ملاحظة: الخط العمودي يُميّز بداية الحشد.
RAND *RR1192-2.4*

وعلى مستوى الولاية في كانون الثاني (يناير) 2005، حازت الأقلية الشيعية دورًا غير متناسِب في السياسات على مستوى الولاية — محرِزة تحكمًا في مجلس الولاية، ومعيِّنة محافظًا شيعيًا، ومنشئة قوة شرطة بقيادة شيعية وأفرادها في المقام الأول من الشيعة.[72] وهذه التوترات الطائفية لم تتفاقم إلا إثر تفجير ضريح الإمام العسكري في سامراء (في محافظة صلاح الدين) في شباط (فبراير) 2006 الذي نفذه تنظيم دولة العراق الإسلامية، مما نجم عنه قتال متزايد بين السُّنة والشيعة في جميع أنحاء المحافظة وتطهير طائفي كثيف على يد كل من قوات الشرطة الشيعية والجماعات السُّنية المقاتِلة طوال 2006 – 2007.

بالنظر إلى مجلس الولاية المغلول بالمعارك الطائفية على التحكم السياسي، ورؤية قوات الأمن العراقية تحت سيطرة الشيعة بصفتها غير شرعية بدرجة كبيرة، تمتعت الحكومة المحلية في ديالى بدعم شعبي قليل جدًا. وبدءًا من أيلول (سبتمبر)

---

[72] Michael Knights, "Pursuing Al-Qa'ida into Diyala Province," *CTC Sentinel*, Vol. 1, No. 9, August 2008b, pp. 4–7.

2006، لم تعد الحكومة المحلية قادرة على توزيع الأغذية على سكان ديالى، وبحلول أكتوبر/October لم تعد تستطيع توزيع الوقود.[73] وفي أكتوبر/October أيضًا، توقفت حكومة ولاية ديالى عن الاجتماع وتخلت فعليًا عن التحكم في المحافظة لصالح الجماعات المقاتِلة من أجل النفوذ. وبحلول نهاية العام، لم تكن حكومة الولاية قد أنفقت إلا 2 في المئة من ميزانية استثمارات رأس مالها في 2006.[74] واستفاد تنظيم دولة العراق الإسلامية من هذا الفراغ السياسي والأمني في إقامة تحكم أقوى في المحافظة. وفي مناطق كثيرة في أواخر 2006، نجح تنظيم دولة العراق الإسلامية في طرد قوات الشرطة الشيعية، التي لم تكن معبأة بما يكفي من الأفراد ولم يكن تجنيدها محليًا.[75] وبحلول نهاية 2006، تحكم تنظيم دولة العراق الإسلامية — وليس الحكومة العراقية — في بعقوبة، عاصمة الولاية، وكثير من بقية أنحاء المحافظة.[76] وكانت حوادث العنف متصاعدة باطراد (الشكل 2.5).

كانت هناك قوة حراكية مماثِلة متنامية في محافظة صلاح الدين المجاورة، حيث زاد تنظيم دولة العراق الإسلامية تحويله المحارِبين، والتمويل، والموارد إلى المحافظة ذات الأغلبية السنِّية. ونظرًا لموقعها مباشرة شمال بغداد وعلى ضفتي نهر دجلة، حازت صلاح الدين تاريخًا طويلاً بصفتها مركزًا للمقاومة السنِّية بعد اجتياح التحالف في 2003. وبسبب احتوائها مسقط رأس صدام في مدينة تكريت، ومصفاة النفط المهمة بيجي، وضريح الإمام العسكري، فقد كانت المحافظة موقعًا منطقيًا يعيد فيه تنظيم دولة العراق الإسلامية تأكيد ذاته. وبالنظر إلى موقعها المركزي بين الأنبار (غربًا)، وبغداد (جنوبًا)، وديالى (شرقًا)، كانت صلاح الدين محور عبور مثاليًا لقادة تنظيم دولة العراق الإسلامية ومحارِبيه، وقدمت فرصة كبيرة بصفتها مرفأ آمنًا في المناطق الصحراوية الكبيرة غير المحكومة شمال شرق نهر دجلة وجنوب غرب الطريق السريع رقم 1. أما أغلبية السكان السُّنة فلم يكن لديهم إلا قليل من التسامح مع الحكومة المركزية تحت تحكم الشيعة، وكان هناك دعم شعبي كبير للتمرد، الذي استطاع تنظيم دولة العراق الإسلامية بفعَّالية الاستفادة منه عند تحويل تركيزه إلى المحافظة. وفي ظل حكومة ولاية غير فعَّالة وبدرجة كبيرة غير شرعية وقوات أمن عراقية ضعيفة، كان كثير من أعضائها

---

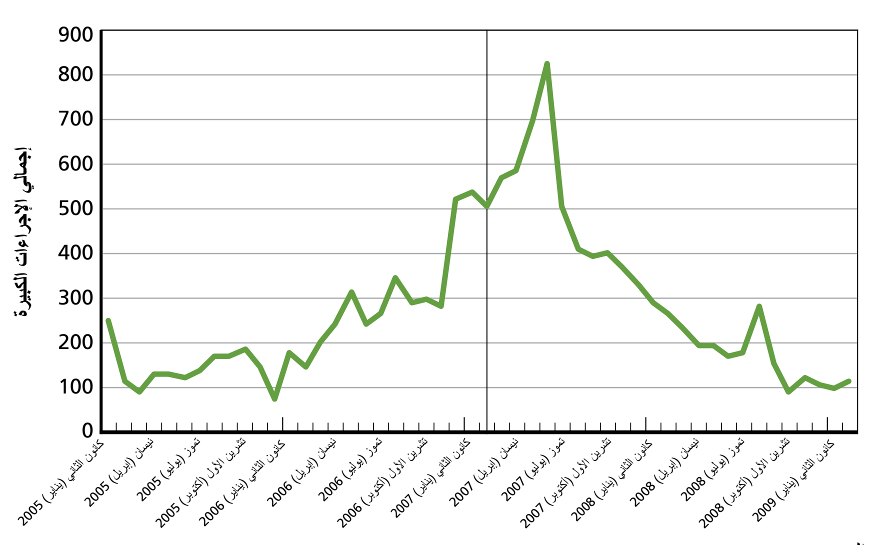
[73] Kimberly Kagan, “Securing Diyala,” Iraq Report VII, *The Weekly Standard*, 2007b.

[74] Kagan, 2007b.

[75] Knights, 2008b.

[76] Kagan, 2007b; and Kagan, “Expanding Security in Diyala,” Iraq Report X, *The Weekly Standard*, 2008.

الشكل 2.5
اتجاهات محارَبة العنف في ديالى، من 2005 إلى 2008



المصدر: MNF-I SIGACTS III Database (Empirical Studies of Conflict Project, n.d.).
ملاحظة: الخط العمودي يُميِّز بداية الحشد.
RAND *RR1192-2.5*

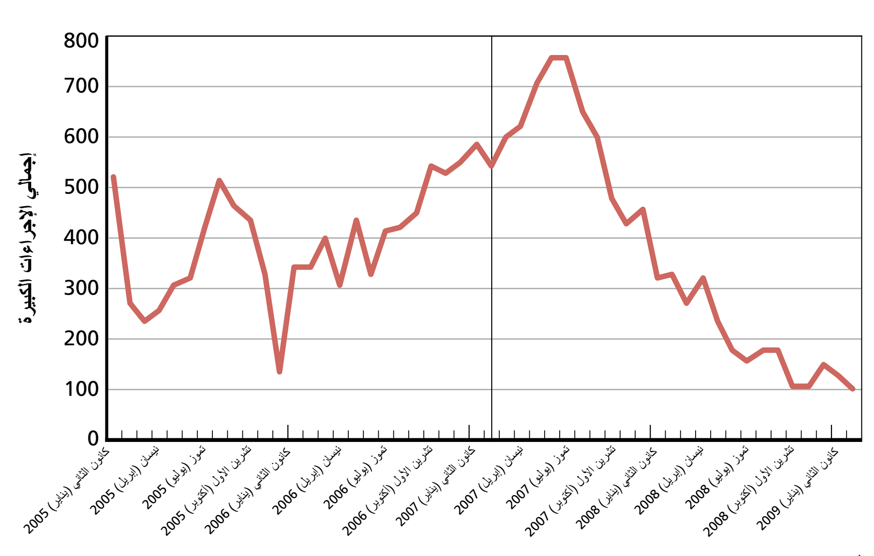
شيعة أو أكرادًا منشورين في أجزاء أخرى من العراق، استطاع تنظيم دولة العراق الإسلامية تحقيق مكاسب سريعة في جميع أنحاء المحافظة.

مع تحول تركيز قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى صلاح الدين، كانت هناك زيادة في الهجمات الكلية طوال 2006 وسلسلة من هجمات معقَّدة ومروعة نفذها محارِبون أجانب كانوا يُرسَلون إلى داخل المحافظة (الشكل 2.6).[77] على سبيل المثال، تفجير ضريح الإمام العسكري في شباط (فبراير) 2006 نفذته إحدى خلايا تنظيم دولة العراق الإسلامية بقيادة أحد قادته العراقيين وبما يتضمن عديدًا من المحارِبين الأجانب من بينهم تونسي أَسَرَته قوات التحالف لاحقًا.[78] وهذه الهجمة تلتها سلسلة من الاعتداءات الشنيعة على نقاط تفتيش تابعة لقوات الأمن العراقية ومباني حكومية، نفذتها في المقام

[77] Jacob N. Shapiro, Eli Berman, Luke N. Condra, and Joseph H. Felter, "Empirical Study of Conflict Project's Iraq War Dataset (ESOC-I)," Version 3, Empirical Studies of Conflict Project, Princeton, N.J.: Princeton University, 2014.

[78] Pierre Bairin and Mohammed Tawfeeq, "Military: Mastermind of Samarra Mosque Bombing Killed," CNN.com, August 6, 2007.

الشكل 2.6
اتجاهات محارَبة العنف في صلاح الدين، من 2005 إلى 2008



المصدر: MNF-I SIGACTS III Database (Empirical Studies of Conflict Project, n.d.).
ملاحظة: الخط العمودي يُميّز بداية الحشد.
RAND *RR1192-2.6*

الأول خلايا من المحارِبين الأجانب بتنظيم دولة العراق الإسلامية. وبحلول منتصف 2006، كانت صلاح الدين أعلى ثاني محافظة عنفًا في العراق (بعد الأنبار)، واستمر تنظيم دولة العراق الإسلامية متمتعًا بدعم شعبي كبير.[79]

بحلول نهاية 2006، تحكم تنظيم دولة العراق الإسلامية أو مارَسَ نفوذًا في كثير من أنحاء صلاح الدين. وفي انعكاس للاستراتيجية الفعَّالة المستخدَمة في ديالى، حاول أيضًا تنظيم دولة العراق الإسلامية تذكية نار العنف الطائفي في صلاح الدين، منفذًا سلسلة من الاختطافات وجرائم القتل في عمَّال من الشيعة في مدينة بلد ذات الأغلبية الشيعية في تشرين الأول (أكتوبر) 2006. وبعد اكتشاف الجثث، كانت هناك أيام عديدة من أعمال الشغب والعنف الطائفي.[80] وطوال مطلع 2007، استمر تصاعد هجمات العنف في جميع أنحاء المحافظة، مما عكس التصعيد الجاري في ديالى، وتزايد

---

[79] Shapiro et al., 2014.

[80] MNF-I, "IA, CF Units Clear Jabouri Peninsula of Terrorists," press release 20070217-12, Multi-National Division–North Public Affairs Office, February 17, 2007a.

إثبات تنظيم دولة العراق الإسلامية ذاته في مواجهة منافسيه من الجماعات المقاتِلة السنِّية، وقوات الأمن العراقية، وقوات التحالف. ورغم أن أنماط العنف زمنيًا في ديالى وصلاح الدين كانت مماثِلة، فقد شهدت صلاح الدين مستويات عنف أعلى. وبدءًا من شباط (فبراير) 2004 وحتى شباط (فبراير) 2009، سجلت قوات التحالف ما يزيد عن إجمالي 21 ألف إجراء كبير و10 آلاف هجمة بعبوات ناسفة يدوية الصنع في صلاح الدين، بينما أوردت تقارير عن إجمالي 14800 إجراء كبير وما يزيد عن 7 آلاف هجمة بعبوات ناسفة يدوية الصنع في ديالى.[81]

ومع ذلك، بدءًا من مطلع 2007، حاولت قوات التحالف البناء على نجاحات حركة صحوة الأنبار والمشاركة بمباشرة أكثر مع قادة العشائر السُّنة والجماعات المقاتِلة السُّنة الأكثر اعتدالاً في جميع أنحاء ديالى وصلاح الدين. وبالتزامن، شنت قوات التحالف سلسلة من العمليات الأمنية وعمليات التطهير واسعة النطاق في كلتا المنطقتين خلال صيف 2007 لاستعادة السيطرة. وفي ديالى، بَيَّنَت هذه الاستراتيجية نتائج سريعة؛ حيث إن تدفق 10 آلاف جندي تقريبًا من قوات التحالف، في جزء من عملية السهم الخارق (Operation Arrowhead Ripper)، مع مشاركة عشائرية متعمَّدة ومساعٍ للمصالحة، بدأ يؤتي ثماره في صيف 2007، مما أدى إلى انخفاض العنف وتشكيل جماعة حراس بعقوبة في تموز (يوليو).[82] وهذه الأحداث الأولية مهدت الطريق لمسعى مصالحة أشمل في ديالى، تكلل باجتماع في آب (أغسطس) 2007، حيث أقسم 18 من الشيوخ قادة العشائر ووقعوا اتفاق مصالحة.[83] وبعد أسابيع عديدة، التقى ما يزيد عن 100 من قادة العشائر من وادي نهر ديالى وأقسموا على "التعاون ودعم بعضهم للقتال ضد الإرهاب داخل عشائر[هم]."[84] وفيما بين كانون الأول (ديسمبر) 2007 وأيار (مايو) 2008، زاد أعضاء برنامج أبناء العراق في ديالى إلى ما يقرب من 10 آلاف عضو.[85]

كانت هناك مساعٍ مماثِلة قيد التقدم في صلاح الدين، حيث زادت قوات التحالف أعداد قوات عملياتها في المحافظة للضغط على تنظيم دولة العراق الإسلامية وتحسين

---

[81] بيانات الإجراءات الكبيرة من المرجع Shapiro et al., 2014.

[82] Kagan, 2008; and Kagan, 2007b.

[83] MNF-I, "Tribal Leaders Continue Reconciliation Efforts Across Diyala," press release, Multi-National Division–North Public Affairs Office, August 4, 2007b.

[84] Kagan, 2007b.

[85] Kirky Rider, "Fierce Thrasher Helps Displaced Families Return Home," *The Desert Raider*, Vol. 1, No. 10, 2008.

دعم جماعات برنامج أبناء العراق الناشئة. وبحلول منتصف 2007، وُجِدَت تقارير تشير إلى انضمام عشائر سنِّية إلى قوات مع عناصر من الشرطة العراقية المحلية للقتال ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية في الضلوعية، إحدى معاقله السابقة.[86] وفي أيار (مايو)، اجتمع عديد من قادة العشائر في التاجي، وهي مدينة رئيسية على الطرف الجنوبي من محافظة صلاح الدين، وأعلنوا إقامة ائتلاف بين عشائر عديدة لمحارَبة تنظيم دولة العراق الإسلامية في منطقتهم. وطوال بقية العام، تشكلت جماعات عديدة أخرى في جميع أنحاء المحافظة، بما يتضمن كلاً من بلد، وسامراء، وطارمية، وبيجي، مما نجم عنه انخفاض قدرة عمليات تنظيم دولة العراق الإسلامية وتناقُص مثير في هجمات العنف. وبالضبط مثل التأثيرات المثيرة من الصحوة في الأنبار، فإن برامج أبناء العراق في ديالى وصلاح الدين ساعدت في إخراج تنظيم دولة العراق الإسلامية من ملاذاته، وتحرير قوة المحارَبة من قوات التحالف وقوات الأمن العراقية لمطاردة محارِبي العدو، وتقديم توظيف قصير الأجل لمنح الاقتصادات المحلية دَفعة بداية.[87]

انسحاب تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى محافظة الاستراتيجي نينوى، من 2007 إلى 2010

تحت ضغط كبير على تنظيم دولة العراق الإسلامية في الأنبار، وديالى، وصلاح الدين، بدأت الجماعة تحويل مركز ثقلها إلى شمال العراق. وبدءًا من 2007، تحول أغلب كبار قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية وكثير من قدرة عملياته إلى محافظة نينوى، التي كانت دائمًا معقلاً للتمرد السنِّي وعملت بصفتها محورًا استراتيجيًا للشؤون المالية وأنشطة تيسير المحارِبين الأجانب بالجماعة.[88] وسرعان ما غدت الموصل المقر الرئيسي الفعلي لبقايا تنظيم دولة العراق الإسلامية طوال 2007. أما القوى الحراكية الطائفية العرقية المعقَّدة بالمحافظة، فمكنت تنظيم دولة العراق الإسلامية من الاحتفاظ بالدعم هناك حتى في مواجهة حركة برنامج أبناء العراق الآخذة في الانتشار في أغلب الأجزاء الأخرى من العراق.[89] إضافة إلى أن قرب الموصل بشدة من أحد المسالك الرئيسية لتهريب المحارِبين والمعدات إلى داخل العراق من سوريا مكَّن تنظيم دولة العراق الإسلامية

---

[86] .Roggio, 2007b

[87] Multi-National Division–North Public Affairs, "Operation Raider Reaper Concludes with Tribal Reconciliation," December 31, 2007.

[88] Brian Fishman, "Redefining the Islamic State: The Fall and Rise of Al-Qaeda in Iraq," New America Foundation, August 2011.

[89] .Knights, 2008a

من الاحتفاظ بإمكانية وصول متسقة إلى موارد عسكرية حاسمة الأهمية.[90] وفي ظل محدودية حضور قوات التحالف في المحافظة وحكومة ولاية تبدو غير شرعية في نظر أغلبية السكان السُّنة، كانت نينوى الخيار الأفضل ليحاول فيها تنظيم دولة العراق الإسلامية إعادة تأكيد ذاته.

بسبب المزيج الطائفي العرقي في نينوى، كان هناك صراع سياسي طويل الباع في المحافظة. وكان الشقاق بين العرب والأكراد في نينوى يشكِّل مشكلة منذ سقوط نظام حكم صدام، عندما حاولت قوات البيشمركة الكردية دخول الموصل بعد هزيمة قوات الجيش العراقي على يد قوات التحالف.[91] ومع أن قادة التحالف تمكنوا من التفاوض على هدنة هشة، بقيت التوترات العرقية عالية منذئذٍ. ورغم حقيقة أن الأكراد يمثلون أقلية في الموصل والمحافظة، إلا أنهم كانوا قادرين على تأمين السيطرة على حكومة الولاية بسبب مقاطعة العرب السُّنة انتخابات 2005 البرلمانية وعلى مستوى الولاية. وفور تحكم الأكراد في منصب المحافظ ومجلس الولاية، استمروا في تنفير أغلبية السكان العرب السُّنة، مخفقين في تقديم الأساسي من الخدمات أو الأمن لمناطق العرب في المحافظة.[92] وبالنظر إلى كلتا الحكومتين الوطنية وحكومة الولاية بصفتهما غير شرعيتين لدى السكان السُّنة، اقتحم تنظيم دولة العراق الإسلامية هذا الخواء وبدأ تأكيد ذاته في جميع أنحاء المحافظة.

وضع قوات الأمن العراقية في نينوى زاد تفاقُم الاحتكاك بين العرب والأكراد. وعلى الحافة الشرقية من المحافظة، احتفظت حكومة إقليم كردستان بعنصر عسكري عالي التدريب، وهم البيشمركة، استخدمته فيما مضى للحشد داخل المدن حسبما حددت الضرورة.[93] وهذا حدث في الموصل في تشرين الثاني (نوفمبر) 2004، بعد عصف مئات عديدة من المتمردين بنقاط شرطة في جميع أنحاء المدينة، مجبِرين تقريبًا جميع أفراد شرطة الموصل البالغ عددهم 5 آلاف على الفرار والتخلي عن التحكم في المدينة

---

[90] Fishman, 2011.

[91] Sam Dagher, "Fractures in Iraq City as Kurds and Baghdad Vie," *New York Times*, October 28, 2008b.

[92] Sam Dagher, "Tensions Stoked Between Iraqi Kurds and Sunnis," *New York Times*, May 18, 2009.

[93] Dagher, 2008b.

للمقاتِلين.[94] وإثر الهجمة، تدخلت قوات الأمن الكردستانية في النصف الشرقي من الموصل، ولم تغادره أبدًا.[95] ورغم دمج الوحدات رسميًا في هيكل قيادة قوات الأمن العراقية الرسمي، إلا أن السكان السُّنة كانوا ما زالوا ينظرون إليها بصفتها بيشمركة. وفي النصف الغربي من المدينة، كان أغلب وحدات قوات الأمن العراقية بقيادة الشيعة يُنظَر إليها بصفتها غير شرعية. ورغم المحاولات الكثيرة لتعزيز قدرة الشرطة العراقية في المدينة، من خلال تحسين التدريب وحملات التجنيد، إلا أن القوة برهنت على عدم فعاليتها تمامًا في مواجهة تنظيم دولة العراق الإسلامية والجماعات السنِّية الأخرى.[96]

بينما طهَّرت عمليات التحالف المناطق التي تحكَّم فيها تنظيم دولة العراق الإسلامية في الأنبار، وبغداد، وديالى، وصلاح الدين بدايةً من أواخر 2005 وحتى 2007، دُفِعت الجماعة إلى أبعد شمالاً على طول وادي نهر دجلة، صَوْب الموصل. وبحلول تشرين الثاني (نوفمبر) 2007، كان واضحًا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية قد انزاح أبعد شمالاً، حيث كانت الهجمات أعلى من أي مكان آخر في البلد (الشكل 2.7).[97] وخلال هذه الفترة، كان معروفًا أن المصري، قائد تنظيم دولة العراق الإسلامية، قد عَبَرَ الموصل مرتين.[98] بينما قائد عمليات تنظيم دولة العراق الإسلامية، أبو قسورة، اتخذ من الموصل مقرًا. ووَجَّهَ العمليات في جميع أنحاء الوطن للجماعة من منزل آمن في الربع الشمالي الغربي من المدينة، حتى قتلته قوات التحالف في تشرين الأول (أكتوبر) 2008.[99]

وبحلول خريف 2007، صعَّد تنظيم دولة العراق الإسلامية بدرجة مثيرة هجمات العنف في محافظة نينوى. وعلى النقيض من أجزاء أخرى من البلد، وردت تقارير عن ارتفاع عدد الحوادث القتالية إلى 662 في تشرين الثاني (نوفمبر) 2007 وبلغت

---

[94] Edward Wong, “Insurgents Attack Fiercely in North, Storming Police Stations in Mosul,” *New York Times*, November 12, 2004.

[95] Thanassis Cambanis, “In Mosul, Kurdish Militia Helps Keep Order,” *Boston Globe*, November 18, 2004.

[96] Anthony Cordesman, *Iraqi Security Forces: A Strategy for Success*, Westport, Conn.: Praeger Security International, 2006.

[97] Mark Hertling, Department of Defense news briefing, video teleconference from Iraq, November 19, 2007.

[98] Gordon, 2007.

[99] Bill Roggio, “Al Qaeda in Iraq’s Second in Command Was Swedish Citizen,” *The Long War Journal*, October 16, 2008.

الشكل 2.7
اتجاهات محارَبة العنف في نينوى، من 2005 إلى 2008

المصدر: .MNF-I SIGACTS III Database (Empirical Studies of Conflict Project, n.d.)
ملاحظة: الخط العمودي يُميِّز بداية الحشد.
RAND *RR1192-2.7*

ذروتها بعدد 762 في كانون الأول (ديسمبر)، وبقيت بما يزيد عن 700 في كانون الثاني (يناير) وآذار(مارس) 2008 (بعدد 710 و708 على التوالي). وبدأت الانخفاض في ربيع عام 2008.[100] وفي إحدى الهجمات المُريعة على وجه الخصوص من تنظيم دولة العراق الإسلامية أواخر كانون الثاني (يناير) 2008، قُتِل أو جُرِح ما يزيد عن 300 عراقي وسُوي بالأرض حيٌّ بأكمله.[101] وفي اليوم التالي، قُتِل قائد شرطة الولاية بمحافظة نينوى في تفجير انتحاري، أثناء تفقُّده المذبحة.[102] وكان تنظيم دولة العراق الإسلامية لا يزال متمتعًا بدعم شعبي لدى كثير من السكان السُّنة في الموصل، كما أن خط إمداد الجماعة بالمحارِبين والأسلحة من سوريا بقي مصونًا.

---

100 .Shapiro et al., 2014

101 Sam Dagher, "Al Qaeda Goes North: Police Chief Killed in Mosul," *Christian Science Monitor*, January 25, 2008a.

102 .Dagher, 2008a

ومع ذلك بدءًا من مطلع 2008، بدأت قوات التحالف في ضبط الأوضاع وإرسال تعزيزات إلى نينوى لفرض مزيد من الضغط على تنظيم دولة العراق الإسلامية. ولم تكن محاولات التحالف لدعم حضور برنامج أبناء العراق في المحافظة ناجحة مُطلقًا؛ وهذا بدرجة كبيرة بسبب التوترات طويلة الأمد بين الأكراد والقادة الرئيسيين بعشائر العرب السُّنة. وفي المقابل، تمكنت قوات التحالف من تعزيز قدرة قوات الأمن العراقية ببطء من خلال عمليات مشتركة، ورفع مستوى الضغط على قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية من خلال حملة متعمَّدة تستهدف مكافحة الإرهاب في جميع أنحاء المحافظة.[103]

ووفقًا للبيانات الصحفية الصادرة عن التحالف، قُتِل 161 من قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية أو اعتُقلوا فيما بين كانون الثاني (يناير) 2005 وأيار (مايو) 2006 (في المقام الأول في الأنبار التي كانت المقر الرئيسي للجماعة آنذاك).[104] وكجزءٍ من الحشد، زادت قوات التحالف سرعة عمليات مكافحة الإرهاب هذه بدرجة مثيرة طوال 2007 و2008 — وخاصة في ديالى، وصلاح الدين، ونينوى — مما فرض ضغطًا كبيرًا على كامل شبكة تنظيم دولة العراق الإسلامية وأضعف كفاءته في العمليات.[105] وخلال الفترة من نيسان (إبريل) 2007 إلى أيار (مايو) 2008، نفذت قوات التحالف 396 عملية تستهدف قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية.[106] وخلال هذه الفترة أيضًا، زاد بسرعة ثابتة تكرار عمليات مكافحة الإرهاب المتركزة جميعها ضد أهداف في قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية، من 13 حدثًا في أيار (مايو) 2007، حتى بلغ ذروة بعدد 53 حدثًا في آذار(مارس) 2008 (الشكل 2.8).

باستنارة بمزيد من الفهم الشامل ودقيق الفوارق لتنظيم دولة العراق الإسلامية، غدت عمليات الاستهداف من قوات التحالف متزايدة الفعالية والدقة.[107] وكما يُبَيِّن الجدول 2.2،

---

[103] Eric Hamilton, "The Fight for Mosul: March 2003–March 2008," Institute for the Study of War, April 2008a.

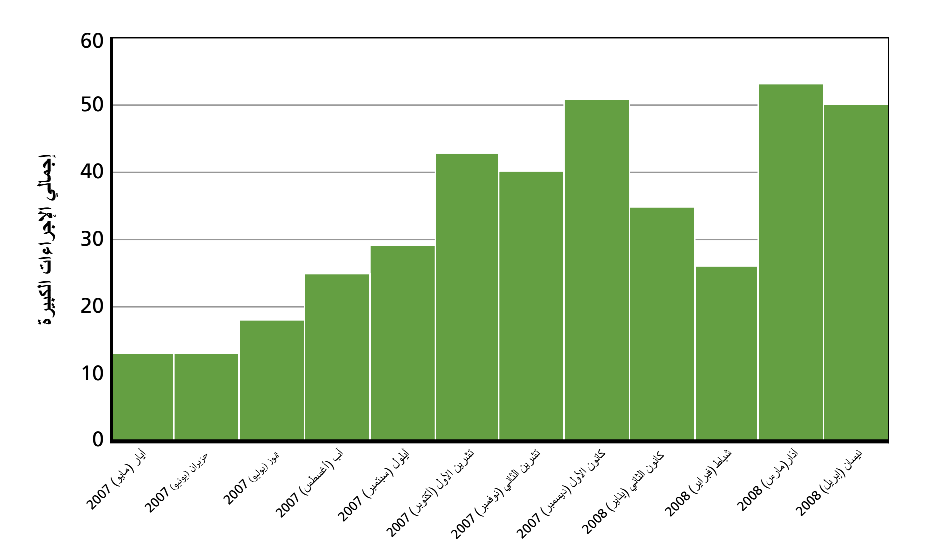
[104] Rick Lynch, weekly press briefing, Multi-National Force–Iraq, May 4, 2006.

[105] Patrick Ryan, *The Efficacy of Leadership Targeting Against Al Qaeda in Iraq*, master's research project, Washington, D.C.: Georgetown University, May 2013.

[106] في كل شهر من تلك الفترة، أصدرت قيادة القوات متعددة الجنسيات في العراق بيانًا تفصيليًا عن "تحديث عمليات" سَجَّل إحصاءات رئيسية ذات صلة بمساعي الاستهداف من قيادة التحالف ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية. ولكل شهر حدَّد البيان إجمالي عدد أحداث الاستهداف ضد الجماعة، بجانب تفاصيل عديدة قيِّمة ذات صلة بكل حدث، بما يتضمن اسم الهدف، ومستوى الهدف في التسلسل الهرمي، ودور الهدف الوظيفي، وموقع حدث الاستهداف، وأسلوب الاستهداف، وجنسية الهدف. لمعرفة المزيد، انظر المرجع Ryan, 2013.

[107] Christopher Lamb and Evan Munsing, *Secret Weapon: High-Value Target Teams as an Organizational Innovation*, Washington, D.C.: Institute for National Strategic Studies, National

الشكل 2.8
تقارير عن عمليات استهداف عالية القيمة من قوات التحالف ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية، من 2007 إلى 2008



المصدر: Ryan Leadership Targeting Database 2013 (Ryan, 2013), based on monthly MNF-I press briefings.

RAND *RR1192-2.8*

تركزت العمليات على قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية، والأفراد العسكريين، وأفراد الأمن، وأفراد الدعم، ونُفِّذت في المقام الأول خارج المدينة العاصمة بغداد.

بحلول أواخر 2008، بدرجة كبيرة بسبب عمليات مكافحة الإرهاب هذه من قوات التحالف، تصدعت بشدة قدرة عمليات تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى وكذلك في جميع أنحاء العراق، وانخفضت كثيرًا مستويات هجمات العنف. إضافة إلى أن انتخاب محافظ من العرب السُّنة ومجلس ولاية تحت تحكم السُّنة في كانون الثاني (يناير) 2009 ساعدا في تقليل بعض من الدعم الشعبي لتنظيم دولة العراق الإسلامية فيما بين السكان السُّنة في نينوى، الذين رأوا بارقة أمل في حكومة أكثر تمثيلاً نموذجيًا لأول مرة منذ

Defense University, Strategic Perspectives 4, 2011.

الجدول 2.2
عمليات استهداف عالية القيمة من قوات التحالف ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية، من 2007 إلى 2008

الشهر	جميع المناصب	خارج بغداد	الأمراء	جميع المواقع: عسكريًا وأمنيًا	جميع المواقع: الدعم
أيار (مايو) 2007	13	13	4	3	6
حزيران (يونيو) 2007	13	10	3	7	3
تموز (يوليو) 2007	18	9	2	5	11
آب (أغسطس) 2007	25	22	4	4	1
أيلول (سبتمبر) 2007	29	22	7	8	13
تشرين الأول (أكتوبر) 2007	43	30	3	5	28
تشرين الثاني (نوفمبر) 2007	40	36	6	6	23
كانون الأول (ديسمبر) 2007	51	48	8	12	23
كانون الثاني (يناير) 2008	35	30	8	10	12
شباط (فبراير) 2008	26	24	8	8	9
آذار(مارس) 2008	53	49	4	5	0
نيسان (إبريل) 2008	50	47	1	2	3

المصادر: Ryan Leadership Targeting Database 2013 (Ryan, 2013), based on monthly MNF-I press briefings.

ملاحظات: الفئة "أمير" تشير إلى الأشخاص المصنَّفين بصفة أمراء. الفئة "عسكريًا وأمنيًا" تشير إلى الأشخاص الموزَّعة عليهم أدوار عسكرية، أو استخباراتية، أو أمنية. فئة "الدعم" تشير إلى الأشخاص الموزَّعة عليهم أدوار مسؤولية إدارية، وإعلامية، وتيسيرية، وشرعية.

اجتياح التحالف.[108] ورغم هذا التقدم، احتفظ تنظيم دولة العراق الإسلامية بقدرة العمليات في نينوى طوال 2009 واستمر في تنفيذ عمليات تمويلية وإعلامية داخل المحافظة. وفي بيان متبصر، شرح المتحدث باسم القوات الأمريكية في العراق، اللواء ديفيد بيركينز (David Perkins)، مناورة تنظيم دولة العراق الإسلامية في مطلع 2009: "لكي يفوز [تنظيم دولة العراق الإسلامية]، عليه أن يستولي على بغداد. ولكي يستمر، عليه أن يحتفظ

[108] Campbell Robertson and Stephen Farrell, "Iraqi Sunnis Turn to Politics and Renew Strength," *New York Times*, April 17, 2009.

بالموصل."[109] وبحلول 2010، دُفِع تنظيم دولة العراق الإسلامية خارج بغداد وكثير من بقية أنحاء العراق، لكنه احتفظ بما يكفي من الموصل ليستمر.[110]

خاتمة

يسلط هذا الفصل الضوء على حقيقة خوض تنظيم دولة العراق الإسلامية حروبًا مختلفة في أجزاء مختلفة من العراق. وكل منطقة مثلت قوى حراكية فريدة. وليس هناك أي منطقة منفردة تمثل الحرب بكلِّيتها في أي نقطة زمنية.

التحليل في هذا الفصل له اثنتان من التبِعات لتفسير بياناتنا:

1. ينبع أغلب وثائقنا من فترة كان فيها تنظيم دولة العراق الإسلامية تحت ضغط هائل. وقد فقد حلفاءه المحليين في أغلب الأماكن وكان يواجه قوى عسكرية محنَّكة من الولايات المتحدة وقوات التحالف بمساعدة قوات عراقية متزايدة القدرات.
2. استخدام الوثائق المتواصِل من قِبَل تنظيم دولة العراق الإسلامية في تلك الأوضاع يعكس القيمة العالية التي يولِيها لحفظ السجلات واستخدام الأدوات البيروقراطية في تحقيق تحكم في التنظيم.

ببعض الطرق، الموقف في سوريا والعراق اليوم أسهل كثيرًا من حيث العمليات بالنسبة إلى تنظيم الدولة الإسلامية مما كان عليه في الفترة قيد الدراسة بالنسبة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية. ومن ثم نتوقع حتى المزيد من حفظ السجلات والرسمية التنظيمية، نظرًا للموقف الأمني الأسهل.

السجل التاريخي في هذا الفصل أيضًا يسلط الضوء على العناصر التي كانت لازمة لمحارَبة تنظيم دولة العراق الإسلامية. ولم تتمكن قوات التحالف منفردة من مواجهة الجماعة، ولا قوات العشائر المحلية، ولا قوات الأمن العراقية منفردة. وبدلاً من ذلك، لَزِم تضافر القوات الثلاث للوصول بالجماعة إلى قرب الهزيمة. وانقلب السكان ضد الجماعة وقاتلوا دفاعًا بفعَّالية. أما تحسين عمل قوات الأمن العراقية بالتناغم مع

[109] Tim Cocks, "U.S. Says Troops May Have to Stay in Iraq's Mosul," Reuters, May 1, 2009.

[110] Fishman, 2011; and Rod Nordland, "Exceptions to Iraq Deadline Are Proposed," *New York Times*, April 27, 2009.

القوات المحلية وقوات التحالف فحسَّن مسعى مكافحة تنظيم دولة العراق الإسلامية. وبرهنت استراتيجية جديدة من التحالف على فعَّاليتها في استجماع هذه العناصر معًا. وبحلول 2010، لم يَتَبقَّ للحكومة العراقية إلا أن تستمر في بناء احترافية قوات الأمن العراقية، بحيث تعمل صَوْب مزيد من ضم السُّنة بالعراق إلى الحوكمة، وبحيث تستمر في تهدئة الموصل وبناء الثقة بين السكان المحليين، وبحيث تستمر قوات التحالف في التعاون عن قرب مع الحكومة العراقية، وقوات الأمن العراقية، والسكان لإحكام تأمين هذه المكاسب. وللأسف، أيٌّ من هذا لم يحدث.

ضرورات أهداف تنظيم دولة العراق الإسلامية، بما يتضمن ارتكاب أعمال إرهابية، ومحارَبة قوات التحالف، والمشاركة في التمرد، وقتل الشيعة، وإقامة دولة إسلامية جديدة، تطلبت منه الاحتفاظ بسجلات تفصيلية، رغم أن فعل ذلك صَعَّد المخاطر التي يواجهها من أعدائه. وهذا الفصل يحلِّل الأساسي من المهام التنظيمية بتنظيم دولة العراق الإسلامية وبيئة عملياته من منظور الشؤون الاقتصادية التنظيمية. استيعاب أنشطة تنظيم دولة العراق الإسلامية من هذا المنظور يمكن أن يوفر ليس فحسب فهمًا أعمق لأنشطته بل أيضًا رؤى مستبصرة للتوقيت الذي يمكن فيه تطبيق الدروس المستفادة من دراسة تنظيم دولة العراق الإسلامية والتوقيت الذي لا يمكن فيه هذا.

واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية كثيرًا من التحديات الإدارية ذاتها مثل التنظيمات الأقل عنفًا، ولكنه تعرض لذلك في بيئة عمليات متحدية بشكل فريد. وخلقت طبيعة تلك البيئة ضغوطًا قوية على التسلسل الهرمي والأعمال الورقية، وكشفت أن ممارسات المسؤولية الإدارية بتنظيم دولة العراق الإسلامية كانت غالبًا اعتيادية إلى حد بعيد.

التنظيمات المتمردة من شاكلة تنظيم دولة العراق الإسلامية يَلزَمها استكمال مجموعة متنوعة من المهام في بيئة متحدية على وجه الخصوص. أولاً وقبل كل شيء، يَلزَمها إدارة إنتاج العنف. وهذا يستتبع مهامًا فرعية متنوعة؛ بما يتضمن: التأكد من استخدام العنف بطرق تدفع عجلة تقدم الأهداف السياسية للجماعة — لأن إصابة الأهداف الخاطئة بطريقة خاطئة قد يضر بالقضية — وتحقيق الاستفادة القصوى من مواردها، وهي مهمة تستلزم تقليل إساءة تخصيص تمويلات الجماعة إلى الحد الأدنى وتَتبُّع مواضع

إنفاق الأموال بحيث يمكن إعادة تخصيصها عند الضرورة.[1] ثانيًا، التنظيمات المتمردة يَلزَمها إدرار إيرادات لتمويل العمليات المتواصِلة. ثالثًا، يَلزَمها دفع أجور لأعضاءها.

كل من هذه المهام له نظير في التنظيمات غير العنيفة.[2] شركات الأعمال التجارية تدير إنتاج مخرجاتها الرئيسية من أجل تحقيق أقصى ما يمكن من هدف، وهو عادة الربح. وفي الشركات القياسية، هذه المهمة تشتمل على إعداد حصص إنتاج داخل كل سوق، بما يضمن مستوى معينًا من الجودة، وتوزيع العائدات من المبيعات على وحدات إنتاج وبحث وتطوير متنوعة، وتدقيق المراجعة على الموظفين لمنع الفساد والكسب غير المشروع. وبالنسبة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية، فإن إدارة الإنتاج قصدت إلى إقامة هيكل يساعد في ضمان استخدام أنواع العنف المناسبة داخل كل منطقة بالكثافة المناسبة، بالنظر إلى الظروف السياسية المحلية، وكذلك تنظيم الشؤون المالية بطريقة تُمَكِّن القادة من إعادة تخصيص الموارد ومراقبة إنفاق قادة الوحدات.

بيد أن شركات الأعمال التجارية ليست نظيرًا مناسبًا للطرق التي بها تجمع الجماعات المتمردة إيراداتها. فبينما شركات الأعمال التجارية يمكنها جمع الأموال من بيع السلع والخدمات، المنتج الرئيسي من الجماعات المتمردة — العنف السياسي — غير قابل للتسويق بسهولة. وما يمكنها فعله هو جمع الأموال بالطرق ذاتها كما تفعل الجمعيات الخيرية، وجماعات الجريمة المنظمة، وحتى الدول. وكما هو الحال مع الجمعيات الخيرية، يمكنها الترويج لأعمالها ثم التماس تبرعات من أفراد وحكومات متعاطفة مع أهدافها. وكما هو الحال مع جماعات الجريمة المنظمة، يمكنها استغلال ميزتها النسبية في إنتاج العنف لإدارة جرائم ابتزاز مقابل الحماية، وابتزاز الأموال، وسرقة السلع لإعادة بيعها.[3] وكما هو الحال مع الدول، يمكنها تحصيل ضرائب من نشاط الأعمال التجارية والسكان، وغرامات من الأشخاص على انتهاكات أيما قواعد قانونية تدخلها حيز التنفيذ. وتستطيع الجماعات المتمردة أيضًا إدارة شركات الأعمال التجارية التي تبيع السلع العادية، كما هو الحال مع

---

[1] للاطلاع على أدلة في مسألة إصابة الأهداف الصحيحة، انظر المرجع Luke N. Condra and Jacob N. Shapiro, "Who Takes the Blame? The Strategic Effects of Collateral Damage," *American Journal of Political Science*, Vol. 56, No. 1, 2012. ولمناقشة أوسع للظاهرة، انظر المرجع Shapiro, 2013.

[2] للاطلاع على التشابهات بين الجريمة المنظمة وبناء الدولة، انظر المرجع Charles Tilly, "War Making and State Making as Organized Crime," in Peter B. Evans, Dietrich Rueschemeyer, and Theda Skocpol, eds., *Bringing the State Back In*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1985.

[3] Ahmad Salama, "Kidnapping and Construction: Al-Qaeda Turns to Big Business, Mafia Style," *Niqash*, April 6, 2011; "Iraqis' 'Cruel Dilemma': Pay Qaeda Tax or Pay the Price," Agence France-Presse, September 14, 2011.

الجمعيات الخيرية وجماعات الجريمة المنظمة على السواء، رغم عدم وضوح الدرجة التي إليها يمارس ذلك تنظيم القاعدة في العراق أو تنظيم دولة العراق الإسلامية.

ومن ناحية المصروفات، تحدِّد جميع الشركات سياساتها للأتعاب والتوظيف بحيث توازن أهدافًا متعددة. ويَلزَم الشركات اجتذاب المواهب المناسبة، واستحثاث موظفيها للعمل بجد، والمحافظة على الروح المعنوية وحس بالإنصاف فيما بين قواها العاملة، وبعث رسائل بشأن الكيفية التي ينبغي بها للعمال تخصيص وقتهم. وفي أسواق الأيدي العاملة التي فيها أعداد كبيرة من جهات العمل والعمال المحتمَلين، لا بد أن يحدث هذا جميعه بطريقة فيها تتكافأ أتعاب العمال معالناتج من أيديهم العاملة، على الأقل وفق التوقعات.[4] وكان لابد أيضًا لتنظيم دولة العراق الإسلامية من تحقيق أهداف متعددة باستخدام سياسة أتعابه، بما يتضمن

- جذب الموهوبين للعمل في بيئة عالية المخاطر
- فرز المهارات ورأس المال البشري غير الملحوظ
- استحثاث الموظفين للعمل بجد والمخاطرة
- المحافظة على الروح المعنوية.

التنظيمات المتمردة من شاكلة تنظيم دولة العراق الإسلامية تواجه بيئة فريدة بطرق كثيرة. وأهم ما فيها، استمرارية استهداف قادتها ومديريها على المستوى المتوسط من قوات حكومية وغيرها من أعداء غير حكوميين. ومن ثم، وخلافًا لأغلب التنظيمات، كان لا بد لتنظيم دولة العراق الإسلامية أن يتعامل مع تكرار الموت أو الأسر في رتبه متوسطة وعالية المستوى. وكان أيضًا تنظيم دولة العراق الإسلامية غير متجانس بدرجة عالية، على الأقل مقارنة بجماعات متمردة أخرى في العراق، نظرًا لتألفه من أعضاء كثيرين متدفقين من عشرات البلاد.[5] لم يستطع تنظيم دولة العراق الإسلامية أن يعتمد ـــ بالدرجة ذاتها ـــ على شبكات اجتماعية ُنشئت سابقًا لضمان جدارة الأفراد بالثقة وتوصيل فهم مشترك للظروف الحالية. ومقارنة بتنظيمات غير عنيفة، واجهت الجماعة أيضًا تكلفة باهظة غير عادية للمحافظة على السجلات. ذلك أن كل وثيقة يُحتمَل أن تستحوذ عليها

---

4 هذه الأسواق ذات الأعداد الكبيرة من المشترين والبائعين في مؤلَّفات العلوم الاجتماعية يشار إليها على أنها "كثيفة". وفي أسواق الأيدي العاملة، يقصد بهذا مستويات عالية من العرض والطلب من جهات عمل متعددة.

5 انظر الفصل الخامس من هذا التقرير وكذلك المرجع Joseph Felter and Brian Fishman, Al-Qa‘ida's Foreign Fighters in Iraq: A First Look at the Sinjar Records, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, 2007.

قوات مكافحة التمرد وتوفر مقتفيات من شأنها التمكين من استهداف العمال والمديرين ومستودعات الإمداد.

وبدرجة حاسمة الأهمية، دفعت هذه الظروف البيئية في اتجاهات مضادة من حيث ممارسات الإدارة. أما تكرار معدل الإحلال غير المخطَّط له وتنوع العضوية فكان من شأنهما أن يصعِّبا على فريق القيادة المحافظة على صورة لما كان جاريًا في التنظيم من دون كتابة الكثير. ومع ذلك، فإجراء نقل الشؤون التنظيمية إلى ملفات مكتوبة كان فعليًا ضريبة على العمليات المحتمَلة في المستقبل، لأنه زاد احتمالية الخروق الأمنية في جميع الفترات في المستقبل. وحلت الجماعة هذه التسوية بطريقة خاصة، والوثائق التي نحللها ناتجة من ذلك. والحقيقة البسيطة في أن اختيار الجماعة اشتمل على قدر كبير من حفظ السجلات، وإن كان أقل مما قد يشهده المرء في شركة أعمال تجارية نموذجية، لدليل حاسم الأهمية بشأن قدر الصعوبة بالضبط في إدارة حركة تمرد وإقامة هياكل حوكمة موازية.

أدرك قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية تمامًا لزوم مراقبة الأعضاء. فإحدى وثائقنا — خطاب من أسعد بتزكية أنس، المعروف أيضًا باسم أبي عبد الله، لمنصب مسؤول إداري عالي المستوى بتنظيم دولة العراق الإسلامية — تشير إلى أن إحدى المبادرات الرئيسية التي من شأن أنس اقتراحها عند غدوه مسؤولاً إداريًا إجراء تعداد كامل لتنظيم دولة العراق الإسلامية، على يد مسؤوليه الإداريين.[6] ومن المفترض أن مثل هذا التعداد من شأنه جمع وتخزين معلومات تحديد الهويات الشخصية بالتفصيل عن نشطاء تنظيم دولة العراق الإسلامية على جميع مستويات التنظيم، التي يمكن أن تستخدمها أجهزة أمنية واستخباراتية معادية ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية. وليس واضحًا ما إذا كان أنس أو أي مسؤول إداري آخر بتنظيم دولة العراق الإسلامية سبق أن نفَّذ التعداد المتصوَّر، لكن قرار إجراء تعداد على مستوى التنظيم كان من شأنه أن يتطلب من قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية قبول مخاطر أمنية كبيرة في العمليات مقابل وعي أفضل بالمواقف من خلال معلومات أكثر دقة تفصيلية عن تكوين التنظيم.

في القسم التالي، نناقش تحديات إدارة التمرد. وبعد ذلك، نحدِّد كيفية تمويل الجماعات المارقة عملياتها. بعدئذ نناقش المسائل التي لا بد أن يتناولها مخطط أتعاب المتمردين. ويبدأ كل قسم بوصف مهام التنظيم في ذلك الصدد، ثم يحدِّد مواصفات بيئة

---

[6] Harmony document NMEC-2009-634370؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

المهام في العراق، وينتهي بوصف ما ينبغي أن نتوقعه في ذلك الصدد بالنظر إلى تلك المواصفات.

الإدارة

المهام

تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت لديه ثلاث مهام إدارية أساسية في العراق:

- التحكم في استخدام أفراد الجماعة للعنف
- تحقيق أقصى ما يمكن من قيمة موارد الجماعة
- تطوير القدرة الإدارية في أقاليم متنوعة.

أولى هذه المهام قد تبدو مذهلة بالنظر إلى سمعة تنظيم دولة العراق الإسلامية؛ فرغم أي شيء كانت هذه الجماعة رائدة مقاطع فيديو قطع الرؤوس في 2004 بمقطع فيديو مقتل المقاول الأمريكي Nicholas Berg (نيكولاس بيرج). إلا أن الجماعة في الواقع كانت لديها مشكلات سياسية متكررة نابعة من فرط عنف الأعضاء، ضد أهداف مدنية وضد جماعات مقاتِلة أخرى على السواء. ذلك أن فرط العنف ضد المدنيين أدى دورًا كبيرًا في استحثاث صحوة الأنبار وأقلق بوضوح قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية.[7] وفي الحقيقة، هناك خطاب في شباط (فبراير) 2006 يبدو أنه من أحد أعضاء مجلس *شورى* الجماعة إلى أحد قادتها في الرمادي، أبي أسامة، فيه الخطاب يوجِّه القائد قائلاً: "أَوقفْ قتل الناس ما لم يكونوا جواسيس أو عسكريين أو أفراد شرطة. . . . [واعثر] على أسلوب آمن لأننا إذا استمررنا في استخدام الأسلوب ذاته، سيبدأ الناس مقاتَلتنا في الشوارع."[8] فالصراعات مع الجماعات المتمردة من السكان المحليين الأصليين، من شاكلة أنصار السُّنة والجيش الإسلامي في العراق، غالبًا أذكى نارها إجراءات من محارِبين محليين من دون إذْن، بما يشبه القوى الحراكية، التي وفقًا

---

[7] لمناقشات أكثر ثراء عن دور فرط العنف من تنظيم دولة العراق الإسلامية في تذكية نار الصحوة، انظر المرجع Shapiro, 2013, Chapter Four؛ وBiddle, Friedman, and Shapiro, 2012.

[8] Harmony document IZ-060316-02؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015. والخطاب غير موقَّع لكن عُثِرَ عليه مع تقرير عن الموقف إلى ذلك العضو، مشيرًا إلى الحدود على قتل الشرطة السنية وطالبًا الإذْن لقتل ثمانية أفراد.

للتقارير، المتسببة أساسًا في حروب العصابات في شيكاغو.[9] وهذه الصراعات ألْهت تنظيم دولة العراق الإسلامية عن مهمته الأساسية في قتال الحكومة العراقية وقوات التحالف وساعدت في قلب المشاعر المحلية ضد الجماعة.

المهمة الثانية — تحقيق أقصى ما يمكن من قيمة موارد الجماعة — تطلبت التحكم في الفساد والكسب غير المشروع، وكذلك تخصيص أشخاص وأموال في المواقع حيث يمكنهم تحقيق الاستفادة القصوى. إلا أن الدرجة التي إليها خصصت الجماعة الموارد عبر المكان تغيرت إلى حد مثير على مدار الحرب. ففي 2005 ومطلع 2006، كانت الجماعة تجني أموالاً طائلة في محافظة الأنبار، مقر سيطرتها آنذاك. بعدئذ أعاد قادة الأنبار تخصيص بعض هذه الأموال في جميع أنحاء العراق، بما يتضمن الموصل، والأقسام الحدودية، والبصرة.[10] لكن بحلول أواخر 2008، كاد تنظيم دولة العراق الإسلامية أن ينهار، وانسحب أغلب أعضاءه إلى شمال العراق، لذا فالإيرادات هناك في الموصل كانت أساس المتاح للتنظيم بأكمله. وهذه القوة الحراكية بسَّطت بدرجة كبيرة مشكلة التخصيص. وما لم يتغير بمرور الوقت كان درجة الخلافات والصراعات على كيفية إنفاق الأموال. فطوال تاريخه، واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية مشكلات مع نشطائه الذين لم يريدوا العمل بجد كما أراد القادة، والذين أنفقوا أموالاً بطرق وجدها كبار القادة مهدرة، والذين كان عليهم التعامل مع تنظيمات أخرى لا تشارك الجماعة أولوياتها.[11]

أما المهمة الثالثة التي هي تطوير القدرة الإدارية عبر الأقاليم والبيروقراطيات فكانت خطوة ضرورية صَوْب تشكيل دولة. وهذه المهمة استتبعت القليل في طريق التعقيدات الإدارية لكنها تطلبت بناء الهياكل التي يمكنها في النهاية إدارة الإقليم، بما يتضمن جمع الإيرادات، وتوفير قدرًا يسيرًا من الحوكمة، وتنظيم الأفراد المحليين.

---

9 بخصوص الصراعات بين تنظيم دولة العراق الإسلامية والجماعات الأخرى، انظر، على سبيل المثال، المراسَلات الداخلية بشأن معركة العامرية الموثَّقة لأول مرة في المرجع Fishman, 2009, pp. 10–20. وبخصوص الصراعات المكلِّفة بين العصابات التي بدأتها إجراءات من دون إذْن، انظر المرجع Steven D. Levitt and Sudhir Alladi Venkatesh, "An Economic Analysis of a Drug-Selling Gang's Finances," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 115, No. 3, 2000.

10 سلسلة الإجراءات هذه موثَّقة بالتفصيل في المرجع Bahney, Shatz, et al., 2010.

11 انظر المرجع Shapiro, 2013, Chapter Four، لمزيد من التفاصيل.

التحكم في العنف وإدارة الشؤون المالية بالجماعة كلاهما استتبع مجموعة كبيرة ومتنوعة مما يطلق الاقتصاديون وعلماء السياسة عليه *مشكلات الوكالة*. وبصفة عامة، تنشأ مشكلات الوكالة عند وجود ثلاثة ظروف: (1) شخص واحد، وهو القائد الأعلى، يَلزَمه التفويض بقرارات أو إجراءات معيَّنة لشخص آخر، وهو الوكيل (على سبيل المثال، شخص يوظِّف محاسِب ليتولى ضرائبه أو مقترعون ينتخبون سياسيين لكتابة قوانين)؛ (2) والقائد الأعلى لا يمكنه مثاليًا مراقبة الوكيل أو معاقَبته يقينًا عندما لا يؤدي (على سبيل المثال، عندما يكون مكلَّفًا على مقاول عام التحقق من جميع العمل الذي يقوم به مقاول من الباطن في موقع بناء)؛ (3) وعندما لا تتسق تفضيلات القائد الأعلى والوكيل (على سبيل المثال، عامل لا يستمد القيمة ذاتها من مسعى في مهمة مثل قائده).[12]

في إدارة مشكلات الوكالة هذه، واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية تسويات بين التحكم المتسلسل هرميًا واللامركزي. فالهياكل المتسلسلة هرميًا يمكنها المساعدة في إدارة مجموعة كبيرة ومتنوعة من تحديات التنسيق الداخلي، والتكامل العمودي يمكنه الإفادة في تناول مجموعة متنوعة من مظاهر عدم الكفاءة التي تنشأ عند الاضطرار إلى إجراء معاملات تجارية من دون عقود كاملة وقابلة للتنفيذ.[13] وهذه هي الفوائد التي لأجلها تمارس أغلب شركات الأعمال التجارية عملياتها بدرجة عالية على هيكل عمودي بدلاً من الاعتماد بالكامل على أسواق داخلية وعقود علائقية.[14] وهذه هي أيضًا الفوائد التي لأجلها يَلزَم الجماعات المتمردة تسلسلاً هرميًا.[15] ذلك أن كثير من المدخلات في

---

[12] David M. Kreps, *A Course in Microeconomic Theory*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1990b. Chapters Sixteen and Seventeen. الفصلين السادس عشر والسابع عشر يوفران موجَزًا عامًا ممتازًا لنظرية الوكالة.

[13] بخصوص مشكلات التنسيق، انظر المرجع Gary J. Miller, *Managerial Dilemmas: The Political Economy of Hierarchy*, New York: Cambridge University Press, 1992. المرجع Gibbons يدمج منظورات متنوعة بشأن القيمة النظرية من التكامل العمودي، ممايزًا بين تلك التي تركز على قيمة الحوافز المقدَّرة تنبؤيًا وتلك المهتمة أكثر بالحوكمة المقدَّرة نتائجيًا، انظر المرجع Robert Gibbons, "Four Formal(izable) Theories of the Firm?" *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 58, No. 2, 2005.

[14] لاستعراض المؤلَّفات النظرية والتجريبية عن التكامل العمودي، انظر المرجع Timothy Bresnahan and Jonathan Levin, "Vertical Integration and Market Structure," in Robert Gibbons and David J. Roberts, eds., *Handbook of Organizational Economics*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2012.

[15] لتحليل المستويات المتباينة في التسلسل الهرمي والتضارب الداخلي في الجماعات المتمردة والإرهابية، انظر المرجع: Jeremy Weinstein, *Inside Rebellion: The Politics of Insurgent Violence*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2007; Jacob N. Shapiro, "Terrorist Organizations' Vulnerabilities

إنتاج نشاط التمرد يَصعُب قياسها ـــ على سبيل المثال، كم ينبغي لخلية في سنجار أن تدفع أتعابًا لمهرِّب مقابل إحضار شخص ذي مهارات غير معروفة عبر الحدود السورية ـــ وليس هناك أي نظام لتنفيذ العقود.[16] وهناك بالطبع حلول لتلك المشكلات لا تشتمل على تشكيل تنظيمات كبيرة، لكن تقريبًا جميعها يعتمد على بعض الجمع بين السمعة والتفاعلات المتكررة، وكلتاهما يَصعُب المحافظة عليه في سياق حركة تمرد، حيث هناك أولوية للسِّرية وحيث نشاط مكافحة التمرد يُصعِّب بناء علاقات متجلدة.[17]

يتضمن التحكم اللامركزي أيضًا ميزات محتملة في حركات التمرد.[18] فكلما قلَّ التسلسل الهرمي ، قلَّت الأعمال الورقية والتوثيق الذي قد تستحوذ عليه قوات مكافحة التمرد وتستغله لأغراض استخباراتية. لكن التفويض يمكنه أيضًا مساعدة العمليات في بعض الملابسات. وعندما يحيز الوكلاء معرفة أفضل من القادة الأعلى منهم عن المهمة المعنية، أو عن الصلة بين الإجراءات والمحصلات، فقد يكون من الأفضل للقادة الأعلى تفويض وكيل من استكمالهم المهمة بمفردهم، حتى إذا كانت تفضيلات الوكيل تختلف بدرجة كبيرة.[19] وأكثر ما تتضح الإفادة من التفويض عندما يتوقف النجاح على المعلومات عن المواقف التي لا يمكن معرفتها إلا لهؤلاء القريبين من الإجراء. وعند لزوم اتخاذ قرار بشأن توقيت شن هجمة بشاحنة مفخخة على مدخل قاعدة عسكرية، على سبيل المثال، منح سُلطة لقائد وحدة كان محارِبيه يرصدون القاعدة يمكن أن يقدم ميزة

---

and Inefficiencies," in Harold Trinkunas and Jeanne K. Giraldo, eds., *Terrorist Financing in Comparative Perspective*, Stanford, Calif.: Stanford University Press, 2007; Jacob N. Shapiro and David A. Siegel, "Underfunding in Terrorist Organizations," *International Studies Quarterly*, Vol. 51, No. 2, 2007; and Shapiro, 2013. ولمنظور ذي صلة، يستقي في أغلبه من مؤلَّفات علم الاجتماع عن المؤسسات، انظر المرجع Scott Helfstein, "Governance of Terror: New Institutionalism and the Evolution of Terrorist Organizations," *Public Administration Review*, Vol. 69, No. 4, 2009.

16 السماح لمهرِّب بأخذ جزء كبير من أموال أحد الأشخاص بصفة أتعاب من المحتمل أنه غير مثالي، رغم حدوثه بالفعل في بعض الأحيان. انظر المرجع Brian Fishman, ed., *Bombers, Bank Accounts, and Bleedout: Al-Qa'ida's Road in and out of Iraq*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, 2008, pp. 48–49.

17 هناك مؤلَّفات كثيرة عن كيفية تنسيق الأفراد النشاط في غياب عقود قابلة للتنفيذ قانونًا. ولموجَز جيد، انظر المرجع Avinash K. Dixit, *Lawlessness and Economics: Alternative Modes of Governance*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2007.

18 هذا القسم يعكس بدرجة كبيرة مناقشة التفويض في المرجع Shapiro, 2013.

19 Jonathan Bendor and Adam Meirowitz, "Spatial Models of Delegation," *American Political Science Review*, Vol. 98, No. 2, 2004.

كبيرة ويقلل إلى الحد الأدنى الحاجة إلى الاتصال بمستوى إداري أعلى. وبالمثل، فإن السماح لقادة وحدات متعددة بالتنسيق حول أهداف واهية التحديد يمكنه التمكين من تنسيق هجمات من شأنها أن تكون أكثر تعقيدًا من أن يديرها أي قائد وحيد.[20]

البيئة

هناك ثلاثة ظروف ذات صلة خاصة بفهم بيئة الإدارة لتنظيم دولة العراق الإسلامية. أولاً، وكما هو الحال مع جميع الشركات، مديروه كانوا مقيدين معرفيًا. ومن المرجح أن المشكلة كانت أسوأ بالنسبة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية، لأن هدفه السياسي في إعادة هيكلة المجتمع جذريًا فور هزيمة الحكومة الموجودة كان من شأنه بالتأكيد الحد من قبوله لدى أنواع الأشخاص ذوي الخبرة في الإدارة. أما السُّنة الذين طوروا مهارات تنظيمية من خلال النجاح في الأعمال التجارية أو الحكومة في العراق قبل الحرب فكانت لديهم تنظيمات كثيرة يمكنهم الانضمام إليها، إلا أن أيًا منها لم يقترح تغييرات مماثِلة لتلك التي اقترحها تنظيم دولة العراق الإسلامية. ومع ذلك، بعض الجهاديين كانت لديهم بعض هذه المهارات، إما طبيعيًا، أو من خلال عمل سابق، أو من خلال تعلمها ميدانيًا، وحقيقة ظهور مديرين أقوياء هي أحد أسباب برهنة تنظيم دولة العراق الإسلامية على كونه قادرًا على التكيف.

ثانيًا، قوات التحالف وقوات الأمن العراقية كانت تستهدف قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية على المستويات العالية والمتوسطة والميسِّرين الرئيسيين بقوة. وكانت حملة الاستهداف من قوات التحالف قوية على وجه الخصوص بدءًا من مطلع 2006 وحتى منتصف 2010. وحملة الاستهداف أجبرت كبار القادة من شاكلة الزرقاوي، وأبا عمر البغدادي، والمصري، على ضمان تأمينهم من خلال الحد من اتصالهم المباشر مع أنشطة التنظيم وتفويض الوظائف المهمة بالتنظيم إلى بيروقراطية من القادة على المستوى المتوسط. ومع ذلك، أودت حملة الاستهداف بحياة مئات القادة من الطبقات الأدنى من الطبقة العليا. وهذه الحملة من المحتمل أنها قد تسببت في انعدام قدرة تنظيم دولة العراق الإسلامية على تجديد القادة على المستوى المتوسط ومجموعة من الأفراد المرءوسين بمرور الوقت، وهي اتجاهات يبدو أنها كانت ذات مغزى في الموصل فيما بين 2007 و2009، وكذلك في الأنبار في 2006. وفي الأنبار، تقترح وثائق تنظيم القاعدة في العراق ال محتوية على عينة من 251 عضوًا أن نحو ثلثهم من المحتمل أنهم قد قُتِلوا.

[20] Sean J. A. Edwards, *Swarming on the Battlefield: Past, Present, and Future*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-1100-OSD, 2000.

وواجه الأعضاء فرصة بنحو 17 في المائة من الوفاة جراء العنف في أحد الأعوام —— بمعدل وفيات أعلى 50 مرة من ذلك لدى السكان المدنيين في الأنبار.[21] وتنامى إضعاف تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية بمرور الوقت. وفي أحد جداول بيانات التَتبُّع اللاحقة لأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل في خريف 2007، أُدرِجَ 526 من 1318 عضوًا على أنهم قُتِلوا أو أُسِروا، بما يزيد عن 40 في المائة من العضوية المسجَّلة.[22]

ثالثًا، استجمع تنظيم دولة العراق الإسلامية جماعة غير متجانسة تمامًا من الأعضاء. بينما جماعات مارقة كثيرة استخدمت روابط اجتماعية سابقة الوجود في تخفيف مشكلات الوكالة. وهذا يمكن أن يحدث من خلال الفرز أو المشاركة في أنشطة سياسية سابقة على الثورة،[23] و باستخدام ضغط اجتماعي مجتمعي في زيادة تكاليف التهرب من الجماعة،[24] والاعتماد على أعراف قائمة من قبل لتنسيق توقعات الجماعة.[25] ولم يُتَح لتنظيم دولة العراق الإسلامية إلا قليل من هذه الاستراتيجيات. واضطرت الجماعة إلى الإسراع في دمج الأفراد من عشرات البلاد وكانت تنتقل إلى مناطق لم يكن لها فيها غالبًا إلا تاريخًا محليًا قليلاً وروابط محلية قليلة. ذلك أن الأدوات المحلية التقليدية التي يستخدمها المارقين بنمط "أبناء الأرض" ببساطة لم تكن متاحة لتنظيم دولة العراق الإسلامية.

توقعات

التحليل أعلاه يؤدي إلى توقعات واقعية عديدة سنتناولها في الفصول التالية. أولاً، كان ينبغي لتنظيم دولة العراق الإسلامية فعل الكثير لمراقبة ماذا كان يفعل نشطاءه يوميًا.

---

21 انظر المرجع Bahney, Shatz, et al., 2010.

22 Harmony document NMEC-2008-614686؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

23 انظر المرجع Eli Berman, *Radical, Religious, and Violent: The New Economics of Terrorism*, Cambridge, Mass.: MIT Press, 2009، لمناقشة كاملة عن أسباب حيازة الجماعات الدينية ميزة نسبية في استغلال الشبكات الاجتماعية سابقة الوجود في إدارة مشكلات الوكالة. فالحُجة الأساسية هي أن قدرة الجماعات على فرز المجنَّدين وتهديد عائلات الأعضاء بمصداقية عند الارتدادات، وفرت ميزة في الاحتفاظ بانضباط داخل الجماعات.

24 لمناقشة عن الأسباب الكثيرة في أن الجماعات العرقية أفضل نسبيًا في المعاقبة على السلوك المنحرف من أعضائها، انظر المرجع James Fearon and David D. Laitin, "Explaining Interethnic Cooperation," *American Political Science Review*, Vol. 90, No. 4, 1996.

25 هذا يشبه الدور المتصوَّر للثقافة المشترَكة في المرجع David M. Kreps, "Corporate Culture and Economic Theory," in James Alt and Kenneth Shepsle, eds., *Rational Perspectives on Political Science*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1990a.

وبعض من هذا يمكن تحقيقه بإقامة هياكل متسلسلة هرميًا فيها أشخاص ذوي مجالات تحكم محدودة، وهذا في الأساس ما تفعله الشركات عند اضطرارها إلى استجماع جماعات غير متجانسة من الموظفين معًا. لكن قدر كبير من التحكم كان لزامًا تحقيقه من خلال جعل الأعضاء يوثقون أنشطتهم. ومن ثم ينبغي لنا توقع رؤية تقارير منتظمة عن المواقف، وكذلك تقارير عن المصروفات المالية.[26] وإحدى الطرق الشائعة التي تدير بها التنظيمات المخاطر المالية هي تغطية نفقات الأعضاء لاحقًا من خلال نظام رد التكاليف. وكما سنرى في الفصل التاسع، فإن هذا بالضبط ما فعله تنظيم دولة العراق الإسلامية. ويبدو أن الأعضاء يتكبدون النفقات نيابة عن الجماعة، أي يدفعونها من أموالهم الخاصة، ثم يُطالِبون برد التكاليف.

ثانيًا، تنظيم دولة العراق الإسلامية كان ينبغي أن ينتج سجلات ورقية كثيرة، خاصة عندما غدا أكبر ولزمته إدارة عمليات معقَّدة. وعلينا أيضًا أن نتوقع اتخاذ الجماعة تدابير لتتبع خبرات العاملين. فرغم أي شيء، إحدى فوائد الحجم هي القدرة على تخصيص الأشخاص للأماكن حيث سيكونوا الأعلى إنتاجية. لكن اكتشاف الشخص الأمثل في أي مكان يتطلب معرفة أي أعضاءك لديه المناسب من الخبرة والتدريب والخلفية. ذلك أن القادة إذا لم يعرفوا شخصيًا جميع محارِبيهم، وهو أمر غير ميسور في أي تنظيم متواضع الحجم، فإن بناء تلك المعرفة يتطلب قاعدة بيانات عن مؤهلات الأفراد. وكما سنرى في الفصول من الخامس إلى السابع، تنظيم دولة العراق الإسلامية فعل ذلك بالضبط.[27]

---

[26] تنظيم دولة العراق الإسلامية احتفظ بجداول بيانات لتتبع الإنفاق والدخل، غالبًا على مستوى الوحدة، طوال أغلب فترة وجوده. ولمعرفة عن المصروفات تحديدًا، انظر على سبيل المثال وثائق المرجع Harmony documents MNFA-2007-000564، وMNFA-2007-000566، وMNFA-2007-000572، وMNFA-2007-000573، و-NMEC-2007-632533، وNMEC-2009-634443، وNMEC-2009-634921، وNMEC-2010-183085، و-MNFV-2007-000370؛ وانظر 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,". أما من ناحية الإيرادات، فانظر وثائق المرجع Harmony documents NMEC-2007-633700، وNMEC-2009-600865، وNMEC-2009-634444، و NMEC-2009-634823، وNMEC-2009-634838، وNMEC-2010-175522، وNMEC-2010-177375، وNMEC-2010-177378؛ وانظر 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,".

[27] الجيش الجمهوري الأيرلندي المؤقت في بلفاست اعتبر جمع تلك المعلومات في 1973 من أجل "اختيار أفضل الرجال للفِرَق". Gerry Bradley and Brian Feeney, *Insider: Gerry Bradley's Life in the IRA,* Dublin: O'Brien Press, 2009, p. 160.

الإيراد

المهمة

مهمة إنتاج الإيرادات الأساسية بالنسبة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت بسيطة إلى حد بعيد: وهي إدرار موراد مالية ومادية لتمكين أنشطة الجماعة العسكرية والسياسية. لكن ما جعل هذه المهمة تحديًا هو أن خيارات كثيرة لجمع المال في العراق أثناء الحرب استتبعت تهريبًا، وخطفًا، وابتزازًا، وأنشطة إجرامية أخرى مما أثار غالبًا عداوة بين تنظيم دولة العراق الإسلامية والعشائر المحلية، والميليشيات المحلية سابقة الوجود، والتنظيمات الإجرامية.[28]

تاريخيًا، جمعت التنظيمات المتمردة المال بوسائل متنوعة. فكل من الجيش الجمهوري الأيرلندي المؤقت والتنظيمات شبه العسكرية الموالية للحكومة في أيرلندا الشمالية على سبيل المثال، جمعت المال من خلال المزج بين تجميع أموال من خارج البلد، والسرقة المسلحة، وجرائم ابتزاز مقابل الحماية، ورسوم العضوية من ناحية الموالين للحكومة.[29] وقد جمع المقاتِلون الفلسطينيون المال بتحصيل ضرائب من عناصرهم في الشتات الفلسطيني، وبجمع الأموال من الحكومات المتعاطفة، والمشاركة في مخططات إجرامية؛ كما فعلت الحركة القومية "نمور تحرير التاميل - إيلام".[30]

البيئة

تباينت فرص تجميع الأموال لتنظيم دولة العراق الإسلامية إلى حد مثير في جميع أنحاء العراق وبمرور الوقت. ذلك أن البيئة الأساسية كانت ذات اقتصاد قادر على الأداء الوظيفي لكنه متعثر وكان لديه مستويات هائلة من نشاط الأسواق الرمادية والأسواق

---

28 سلسلة الإجراءات هذه موثَّقة جيدًا في المرجع Long, 2008.

29 لمعرفة عن تجميع أموال الجيش الجمهوري الأيرلندي المؤقت، انظر المرجع John Horgan and Max Taylor, "The Provisional Irish Republican Army: Command and Functional Structure," *Terrorism and Political Violence,* Vol. 9, No. 3, 1997, p. 21، وJohn Horgan and Max Taylor, "Playing the Green Card: Financing the Provisional IRA—Part 2," *Terrorism and Political Violence*, Vol. 15, No. 2, 2003. ولمعرفة عن تجميع أموال التنظيمات شبه العسكرية الموالية للحكومة، انظر المرجع Andrew Silke, "In Defense of the Realm: Financing Loyalist Terrorism in Northern Ireland—Part One: Extortion and Blackmail," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 21, No. 4, 1998؛ وAndrew Silke, "Drink, Drugs, and Rock'n'Roll: Financing Loyalist Terrorism in Northern Ireland—Part Two," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 23, No. 2, 2000.

30 ولموجَز جيد عن أنشطة تجميع أموال منظمة التحرير الفلسطينية في الفترة السابقة على اتفاقية أوسلو، انظر المرجع James Adams, *The Financing of Terror*, New York: Simon and Schuster, 1986.

السوداء. وتباين أيضًا أداء الاقتصاد بدرجة مهولة في جميع أنحاء البلد.ويورد المسح الاجتماعي والاقتصادي للأسرة في العراق في 2007 تقاريرًا عن بطالة في المحافظات الأربع التي عُثِر فيها على وثائقنا؛ متراوحة بين نسبة منخفضة بلغت 7.6 في المائة في صلاح الدين ونسبة عالية بلغت 20.4 في المائة في ديالى. وتراوح دخل الأسرة من معدل منخفض بلغ 474300 دينار عراقي شهريًا في ديالى إلى 795600 دينار عراقي شهريًا في صلاح الدين. وبَيَّنَت مصروفات الأُسَر معدلاً مماثلاً. وكان التفاوت داخل المحافظة في الأداء الاقتصادي عاليًا كذلك، حيث إن المسح في 2007 لتحليل أمن الغذاء ومواطِن هشاشته في العراق ببرنامج الأغذية العالمي يورد تقاريرًا عن معدلات توقف نمو وسوء تغذية مزمن حسب المقاطعة، تباينت من 20.8 في المائة إلى 56.6 في المائة في الأنبار و17.2 في المائة إلى 56.0 في المائة في نينوى.[31]

توقعات

بالنظر إلى السجل التاريخي للجماعات المتمردة التي تقرع جميع مصادر المال المتاحة، نتوقع أن وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية ستؤكد بالأدلة النوعية انتفاع الجماعة بمجموعة كبيرة ومتنوعة من مصادر التمويل،[32] بما يتضمن

- الاختطاف
- مبيعات النفط في الأسواق السوداء
- سرقة المركبات والآثار
- الابتزاز.

31 Central Organization for Statistics and Information Technology, Kurdistan Region Statistics Organization, and World Bank, *Iraq Household Socio-Economic Survey: IHSES—2007*, Baghdad, 2008؛ انظر Table 5-4, Table 9-2, and Table 8-2 and pp. 92 and 182. Central Organization for Statistics and Information Technology, Kurdistan Region Statistics Office, Nutrition Research Institute (Ministry of Health), and United Nations World Food Programme Iraq Country Office, *Comprehensive Food Security and Vulnerability Analysis (CFSVA): Iraq,* Rome: United Nations World Food Programme, 2008.

32 Phil Williams, *Criminals, Militias, and Insurgents,* Strategic Studies Institute Monograph 930, Carlisle, Pa.: U.S. Army War College, 2009.

الأتعاب

المهمة

تحدِّد جميع الشركات سياساتها للأتعاب والتوظيف بحيث توازن أهدافًا متعددة. ويَلزَم الشركات اجتذاب المواهب المناسبة، واستحثاث موظفيها للعمل بجد، والمحافظة على الروح المعنوية وحس بالإنصاف فيما بين قواها العاملة، وبعث رسائل بشأن الكيفية التي ينبغي بها للعمال تخصيص وقتهم. وفي أسواق الأيدي العاملة التي فيها الكثير من جهات العمل والموظفين المحتمَلين، لا بد أن يحدث هذا جميعه بطريقة فيها تتكافأ أتعاب العمال مع الناتج من أيديهم العاملة، على الأقل وفق التوقعات.

هناك قدر هائل من المؤلفات عن وظائف نظم الأتعاب في التنظيمات العادية. أما المؤلفات ذات الصلة بدراستنا فتغطي (1) استخدام الأجور في فرز العمال ذوي مستوى الجودة العاليٍ، (2) وتوفير حوافز للعمال للاضطلاع بمهام خطيرة أو كريهة، (3) وتوفير أجور للأشخاص الذين يجدون أن مكافأة القيام بالمهمة تفوق المحتمل من الأجور أو القيمة التي تعينها جهة العمل للقيام بالمهمة. أما المؤلفات عن استخدام الأجور في الفرز فتبدأ بملاحظة أنه عندما تكون جودة العمال لا يمكن ملاحظتها، فإن العمال ذوي الجودة المتدنية يكون لديهم حافزًا للسعي إلى مهام عالية الأجور.[33] واستقاء من هذه الرؤية المستبصرة والمؤلفات التي تلتها، تُبَيِّن الأبحاث أنه عند استخدام الجماعات المتمردة الوعد بأجور عالية في اجتذاب مجنَّدين، يئول بها المطاف إلى إدرار أعداد كبيرة من المنضمين الانتهازيين الذين يَصعُب تهذيبهم وغالبًا يؤذون غير المقاتِلين.[34] أما آليات الفرز لتجنب تلك المشكلات، المعروفة بمصطلح *الاختيار السلبي*، فتتضمن مخططات حوافز (من شاكلة العمل بالقطعة)،[35] متطلِّبة استثمارات مكلِّفة في التعليم

---

[33] George Akerlof, “The Market for ‘Lemons’: Quality Uncertainty and the Market Mechanism,” *The Quarterly Journal of Economics,* Vol. 84, No. 3, August 1970.

[34] Weinstein, 2007.

[35] Edward P. Lazear, “Personnel Economics: Past Lessons and Future Directions: Presidential Address to the Society of Labor Economists, San Francisco, May 1, 1998,” *Journal of Labor Economics,* Vol. 17, No. 2, 1999.

بصفتها شرط سابق على التوظيف،[36] والمشاركة في نشاط شعائري مكلِّف،[37] وأجور منخفضة على مستوى المبتدئين مما لن يكون جذابًا إلا للأفراد الذين توجههم المهام.[38]

فيما يتعلق بإيجاد حوافز للعمال من أجل الاضطلاع بمهام خطيرة، ركزت المؤلفات بدرجة كبيرة على دور ما يطلق عليه *تفاضلات أجور الأتعاب*. وهذه المؤلفات تعتبِر الأجر المدفوع للعمال بصفته مقابل (1) المنتج الهامشي من العامل، (2) وخصائص المهمة، التي نموذجيًا يعبَّر عنها بفكرة الخطورة أو القذارة. ويُعتقَد أن تضمين عمال لتولي مهام خطيرة أو قذرة يتطلب علاوة أجور، رغم وجود أدلة مؤخرًا تقترح أن هناك كثير من السكان يفضلون العمل الخطير، ولذا علاوة الأجور مقابل المهام عالية المخاطر أدنى كثيرًا مما قد يُقترَح أنه ينبغي حسب قيمة الحياة الإحصائية.[39]

مؤلفات أخرى تدرس دافع الأداء بين البيروقراطيين الحكوميين. وهذه المؤلفات تبدأ بملاحظة أن المكافأة المالية عن الأداء متواضعة في مهام كثيرة، لكن مكافآت الشخص لنفسه عن بذل المساعي عالية إلى حد بعيد. وفي تلك الأوضاع، هناك فوائد واضحة من الاختيار الذاتي (على سبيل المثال، متطلبات أجور أدنى) لكن أيضًا تكاليف اختيار أشخاص ذوي دوافع داخلية قوية، بما يتضمن تحيُّزًا إلى القيام بالمهمة يفوق تحسين الكفاءة المالية (على سبيل المثال، العاملون الاجتماعيون قد لا يراقبون الميزانيات بدرجة القرب التي يريدها المسؤولون المنتخبون، لأنهم يركزون على خدمة الفقراء).[40] وبالفعل، يؤكد العمل التجريبي مؤخرًا — بالضبط مثل توقعات المؤلفات النظرية — أن العاملين الاجتماعيين الأكثر انحيازًا للمجتمع يبذلون مساعٍ أعلى في مهام أكثر انحيازًا للمجتمع بمستوى الأجر ذاته،

---

[36] لمعرفة عن التعليم بصفته أسلوب فرز في المهام التقليدية، انظر المرجع A. Michael Spence, "The Learning Curve and Competition," *Bell Journal of Economics,* Vol. 12, No. 1, 1981. ولمعرفة عن الاستثمار المكلِّف في المعرفة الدينية أو العقائدية بصفتها طريقة لفرز الجماعات المقاتِلة، انظر المرجع Berman, 2009; and Shapiro, 2013, Chapter Six، وخاصة الفصل السادس، الذي يناقش المشكلات التي واجهتها جماعات الإرهابيين الماركسيين في استخدام استراتيجية الفرز هذه.

[37] Berman, 2009.

[38] George Baker, Michael Gibbs, and Bengt Holmstrom, "The Internal Economics of the Firm: Evidence from Personnel Data," *The Quarterly Journal of Economics,* Vol. 109, No. 4, November 1994.

[39] Kurt J. Lavetti, "The Estimation of Compensating Differentials and Preferences for Occupational Fatality Risk," unpublished manuscript, Ohio State University, 2012.

[40] لاستعراض جيد ونموذج نظري يُبَيِّن تحيُّز السياسات التي يمكن أن تنتج من الاختيار الذاتي، انظر المرجع Candice Prendergast, "The Motivation and Bias of Bureaucrats," *American Economic Review,* Vol. 97, No. 1.

وعند زيادة الأجور سينظر الأفراد الأقل انحيازًا للمجتمع في المهام المنحازة للمجتمع.[41] وهذا يتسق مع عمل آنِف عن الجماعات المارقة، بَيَّنَ أن تلك الجماعات تجذب المحارِبين من خلال دفع أجور جيدة وعرض فرص لغنائم تجذب أيضًا محارِبين أكثر فسادًا.[42]

بالضبط كما هو الحال مع أي شركة أخرى، واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية هذه التسوية بين جلب أشخاص توجههم المهام يقبلون على العمل مقابل القليل نسبيًا و بين استخدام الأجور في جذب العمال. وبصفة أعم، اضطر تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى تحقيق أهداف متعددة باستخدام سياسة الأتعاب لديه، بما يتضمن

- جذب الموهوبين للعمل في بيئة عالية المخاطر
- فرز المهارات ورأس المال البشري غير الملحوظ
- استحثاث الموظفين للعمل بجد والمخاطرة
- المحافظة على الروح المعنوية.

البيئة

كانت هناك ثلاث حقائق بشأن بيئة عمليات تنظيم دولة العراق الإسلامية نأت به عن غيره. أولاً، الجماعة لم يكن لديها بيئة سهلة على وجه الخصوص لاستخدام الأجور في جذب أعضاء. ومقارنة بالتنظيمات العنيفة التي تمارس عملياتها في بيئات اقتصادية مختلة وظيفيًا بدرجة كبيرة (حركة "الشباب" في الصومال أو الميليشيات العرقية في جمهورية إفريقيا الوسطى)، واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية بيئة اقتصادية أقل تحديًا نسبيًا. ورغم أن الظروف الاقتصادية أثناء الحرب لم تكن مثالية إلى حد بعيد، كانت معدلات العوز والحِرمان الكثيفة منخفضة، في المتوسط. وكان هذا جزئيًا لأن الحكومة العراقية حازت سياسة طويلة الباع في توفير حصص شهرية لكل أسرة من نظام توزيع الأغذية الحكومي بالبلد. ورغم أن معدلات البطالة كانت عالية في بعض الأماكن، إلا أنها في المتوسط كانت مشابهة لتلك في الاقتصادات النامية.[43]

[41] Sheheryar Banuri and Philip Keefer, "Intrinsic Motivation, Effort and the Call to Public Service," Policy Research Working Paper 6729, World Bank, 2013.

[42] Weinstein, 2007.

[43] Central Organization for Statistics and Information Technology, Kurdistan Region Statistics Organization, and World Bank, 2007; and Central Organization for Statistics and Information Technology, Kurdistan Region Statistics Office, Nutrition Research Institute (Ministry of Health), and United Nations World Food Programme Iraq Country Office, 2008.

ثانيًا، لم يبدُ أن الجماعة واجهت مَشقة في جذب المحارِبين. وتقترح وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية ـــ لبعض من الحرب ـــ أن الجماعة كان لديها محارِبين أكثر مما استخدَمَت.[44] فوفقًا للمؤلفات عن أجور القطاع العام، كانت هناك أنواع كثيرة مستحثة فعليًا في الأيدي العاملة المُدرَّبة بتنظيم دولة العراق الإسلامية. وبسبب الأنشطة الاستخباراتية من قوات التحالف وانتهازية كثير من المحارِبين المحتملين، مع ذلك، كان هناك أيضًا عدد كبير من الأنواع "السيئة". وهنا كلمة *السيئة* تشير إلى أشخاص يقبلون بسهولة الكشف عن معلومات إذا أُسِروا أو الاستفادة من مناصب السُّلطة في اختلاس الأموال.

أخيرًا، فيما تعلق بالوظائف الإدارية في خطة الأجور، واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية بيئة صعبة. وكما لوحظ، تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت لديه مجموعة غير متجانسة من الموظفين، كثير منهم كانت خبرته قليلة في التضافر. واضطر تنظيم دولة العراق الإسلامية أيضًا إلى التعامل مع معدل إحلال إداري متكرر بسبب الاستهداف من قوات التحالف. علاوة على ذلك، العمل من أجل الجماعة، حتى بصفة عضو منتظم، كان خطيرًا للغاية. ومن ثم، فتحقيق رسالة الجماعة تطلب من المديرين، الذين لم يكن لديهم وقت لتكوين روابط ثقة، أن يكونوا قادرين على استحثاث محارِبيهم للمشاركة في أنشطة خطيرة للغاية.

توقعات

بالنظر إلى الجمع بين تحديات الفرز والاستحثاث التي واجهها تنظيم دولة العراق الإسلامية، نتوقع أن مخططه للأتعاب ستكون له سمات عديدة. أولاً، هيكل الأجور ينبغي أن يكون ثابتًا نسبيًا لتشجيع الحس بالإنصاف بين الأعضاء. ثانيًا، حيث إن الجماعة لم تجابه مَشقة في العثور على محارِبين، ينبغي استخدام الأجور بصفتها آلية فرز. بما أن الأفراد غير الملتزمين فرضوا مخاطرًا أمنية على الجماعة، وكانت هناك وفرة من المحارِبين المستعدين، فلم يكن هناك أي سبب لتدفع الجماعة أجورًا بمستوى السوق. ثالثًا، هيكل الأجور ينبغي أن يكون فيه بعض المرونة لاستيعاب الأعضاء ذوي الالتزامات المالية الأكبر. رابعًا، مخطط الأتعاب ينبغي أن يتضمن بعض العناصر التي تخدم في بناء الثقة بمطالَبة القادة بقطع التزامات ذات مصداقية في المستقبل بموارد متى يطلبون من

---

[44] انظر على سبيل المثال المرجع Harmony document NMEC-2008-612449 ("ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015)، الذي فيه الكاتب يتحسر على أن الأجانب الذين وفدوا ليكونوا تفجيريين انتحاريين لم يستخدَموا، ونتيجة لذلك فإن التفجيري الانتحاري المستقبلي تصيبه "حالة عجز ذهني وخيبة أمل، وستتناقَص مؤهلاته وتتلاشى بسبب الاكتئاب والافتقار إلى المساعدة."

الأعضاء الاضطلاع بواجبات خطيرة للغاية في الوقت الحالي.[45] وينبغي لمخطط الأتعاب أن يبعث برسالة ذات مصداقية — بعبارة أخرى — بأن القادة يقدرون حياة الأعضاء ولن يرسلوهم إلا لغرض وجيه.

خاتمة

في التعامل مع تحدياته الإدارية، واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية ظرفين بيئيين رئيسيين. أولاً، كان لديه قوى عاملة متنوعة ذات تباين في وجهات النظر ومستويات الدوافع، التي غالبًا اختلفت على كيفية إنفاق المال وكيفية استخدام العنف. ثانيًا، اضطر تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى التعامل مع معدل إحلال متكرر غير مخطَّط له في القيادة بسبب عمليات مكافحة الإرهاب الكثيفة من قوات التحالف. وبالنظر إلى هذين الظرفين، فإن مؤلفات الشؤون الاقتصادية التنظيمية تؤدي إلى تنبؤات واضحة عديدة.

تنظيم دولة العراق الإسلامية لم يكن ينبغي له عرض أجور عالية لجذب المواهب، لكن العمال الذين يجذبهم بأجور متدنية سيريدون غالبًا الإفراط في الإنتاج لزيادة أجورهم من خلال الكسب غير المشروع. وتخلق مشكلات الوكالة تلك حاجة إلى تتبع مصروفات العمال وتوفير فرص للإدارة من أجل تحديد سوء السلوك وتصحيحه. إضافة إلى أنه مع معدل إحلال متكرر، ستكون هناك حاجة إلى الاحتفاظ بذاكرة تنظيمية.

من ثم، ستحتاج الجماعة إلى استخدام قدر كبير من حفظ السجلات رسميًا. علاوة على ذلك، مع معدل الإحلال العالي والحاجة إلى استحثاث المقاتلين للقيام بإجراءات خطيرة، ينبغي لتنظيم دولة العراق الإسلامية استخدام ممارسات أتعاب تبعث برسائل ذات مصداقية من القادة بأنهم يستخدمون محارِبيهم بحكمة، بالنظر إلى الخطورة العالية من الموت أو — في حالة التفجيريين الانتحاريين المتطوعين — الرغبة في الموت التي لها تأثير كبير.

وكما سنرى في الفصول اللاحقة، تثبُت صحة كل من هذه التوقعات. ويتضح في نهاية المطاف أن تنظيم دولة العراق الإسلامية واجه التحديات ذاتها مثل التنظيمات الشرعية، ومن ثم المنظورات المستخدَمة في فهم هذه التنظيمات يمكن تطبيقها على تحليل تنظيم دولة العراق الإسلامية.

---

45 وتلك الالتزامات في مؤلفات الشؤون الاقتصادية والعلوم السياسية يطلق عليها *الاتساق الزمني*.

الفصل الرابع

تنظيم عمليات التمرد والإرهاب في العراق

أطلقت ثلاث قضايا تنظيمية شرارة النقاش بين خبراء الإرهاب والباحثين المتخصصين في السنوات الأخيرة. تتلخص هذه القضايا في (1) تنظيم الجماعات الإرهابية أو القتالية وبنيتها، (2) الأعمال التي تقوم بها تلك الجماعات والهياكل التنظيمية التي تمكِّنها من القيام بتلك الأعمال، (3) كيف يدير المقاتلون الإقليم الذي يحتلونه. ونطلق على تلك القضايا مصطلح *طريقة* حكم *المتمردين*.

يبحث هذا الفصل هذه القضايا. جدير بالذكر أنَّ الوثائق التي نحللها تتيح لنا نقل رؤية المقاتلين لأنفسهم في مثل هذه القضايا. أَولى المحللون، وصنَّاع السياسات، والباحثون المتخصصون اهتمامًا كبيرًا بكل قضية من تلك القضايا. غير أنَّ الوثائق الداخلية الخاصة بالجماعات القتالية تطرح رؤى ثاقبة فريدة.

تتضح ثلاثة استنتاجات مهمة. أولاً، أقام تنظيم الدولة الإسلامية في العراق تنظيمه على أساس تسلسل هرمي يسيطر فيه كل مستوى كاملاً وبقدر كبير على مرؤوسيه الذين يديرون تنظيمًا بيروقراطيًا له إجراءات موحدة وصارمة في العمليات. وفي أواخر عام 2008، كان تنظيم الدولة الإسلامية في العراق عبارة عن تسلسل هرمي قياسي متعدد التقسيمات، ويُعرَف على نطاق واسع باسم "*النموذج متعدد التقسيمات*،" وفيه يُستنسخ هيكل الإدارة المركزية ذات المكاتب التشغيلية في عدة مستويات جغرافية أقل.[1] ثانيًا، اختار تنظيم الدولة الإسلامية في العراق هيكلاً تنظيميًا على المستوى المركزي داخل الوحدات الإقليمية، وكان مطابقًا تقريبًا للهيكل الذي أقامه أسامة بن لادن في تنظيم القاعدة في أواخر التسعينيات. ثالثًا، برغم أن تنظيم دولة العراق الإسلامية له استراتيجية جغرافية واضحة في الأراضي العراقية التي يسعى للسيطرة عليها، إلا أنه بحلول 2008 أضحت قدرته على إدارة المنطقة أقل بكثير من طموحاته. وبحلول ذلك الوقت، لم تستطع

[1] Chandler, 1969; Bahney, Shatz et al., 2010.

الجماعة ببساطة أن تنجز مخططها التنظيمي على مستويات الإدارة المتوسطة والعليا. لكن للأسف لم تكتمل الوثائق المُحرَّرة لهذا التقرير على نحو كافٍ حتى تتيح لنا التحديد بالضبط سبب رؤية هذه الأنماط. هناك تفسيران على الأقل لكل حقيقة من تلك الحقائق المتسقة مع البيانات؛ ونوضحها بالتفصيل فيما يلي.

الواضح أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية كان له تسلسل هرمي متمركز ويتكوَّن من عدة مستويات توجه العمليات اليومية للجماعة. درجة التماثل التنظيمي، الذي يعرِّفه الباحثون المتخصصون باسم *نظرية التماثل*، بين تنظيم دولة العراق الإسلامية وتنظيم القاعدة تعتبر منطقية من المنظور المطروح في الفصل الثالث، الذي تناول كيف أن البيروقراطية والتسلسل الهرمي الرسمي يمكن أن يساعدا الجماعات القتالية في القيام بالوظائف الأساسية لكل من القتال في الحرب وبناء الدولة.

يسير هذا الفصل كما يلي: نتناول موضوعات المناقشة باختصار أولاً حول طريقة تنظيم الجماعات الإرهابية. ثم نذكر كيف وُضع تنظيم دولة العراق الإسلامية ومدى التطابق بين ذلك التنظيم والهيكل الذي سعى تنظيم القاعدة الأساسي إلى إقامته في فترة أوج قوته في أفغانستان. يتناول هذا القسم أيضًا تفسيرين محتملين لوجه التشابه الكبير بين الهيكل المثالي لتنظيم القاعدة والهيكل الذي يسعى تنظيم دولة العراق الإسلامية لإقامته. يناقش القسم التالي الاستراتيجية الجغرافية لتنظيم دولة العراق الإسلامية ويلقي الضوء على عدم قدرته على شغل المناصب في أواخر 2008.

التنظيمات الإرهابية في صورة شبكات وتسلسلات هرمية

منذ أوائل الألفينات، ركز التحليل الخاص بالإرهاب الذي يناقش هياكل الجماعات على نوعين نموذجيين، وهما: الشبكات والتسلسلات الهرمية.[2] تتميز الشبكات بذاتية التنظيم وذاتية الالتحاق. تشكِّل مجموعات الجهات الفاعلة أو وحدات الاتصال المرتبطة من خلال العلاقات، وغالبًا ما تكون اجتماعية أو غير رسمية، الجزء الأكبر في معظم الشبكات. وفقًا لمحللي الشبكات الإرهابية، فإن أصول تلك الشبكات وهيكلتها تميزها بالسيولة والمرونة.

[2] تتبع معظم الأفكار الأساسية في هذا النقاش من مؤلَّفات اقتصاديات التنظيم. انظر على سبيل المثال، Chandler, 1969; Williamson, 1975; Miller, 1992; and Grahame Thompson, *Between Hierarchies and Markets*, New York: Oxford University Press, 2003. للاطلاع على تطبيقات الأفكار بدءًا من مؤلَّفات اقتصاديات التنظيم وحتى مجموعة كبيرة من التنظيمات السياسية، انظر Alexander Cooley, *Logics of Hierarchy: Problems of Organization in Empires, States, and Military Occupations*, Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 2005.

وغالبًا ما يأتي أعضاء هذه الشبكات من أماكن مختلفة. وبالتالي تندمج جيوب الإرهابيين وتتجمد حول فكرة مركزية غير أنها تعمل على نحو مستقل إلى حد كبير. قد يُشكِّل الأفراد كذلك خلايا دون الالتقاء الشخصي (كأن تكون عبر الإنترنت). تستخدم الشبكات الإرهابية الوسطاء حتى تبقى الخلايا معزولة عن بعضها إلا في التواصل مع القيادة. فالوسطاء يشركون الخلايا في التنظيم ولكن يجنبونهم وحدات الاتصال المُعرَّضة للمخاطر. وهذه الطريقة توفر فوائد أمنية في العمليات. تكون جميع وحدات الاتصال بلا دليل يمكن أن يكشف التنظيم بالكامل. ومن ثمَّ، لا بد أن يصعب على الأجهزة الأمنية اكتشاف تلك التنظيمات الشبكية وتفكيكها.[3]

هناك رأي مخالف يقول إنَّ تعرض تلك الشبكات للمخاطر يكمن في تصميمها. ومن هذا المنطلق، تفتقر هذه الشبكات للتنظيم للقيام بممارسات الاستخبارات المضادة الفعَّالة نظرًا لسهولة اكتشافها نسبيًا غير أنَّ تفكيكها صعب. ولذلك فإنها تجاهد للعمل بسرية ويجب أن تستبدل وحدات الاتصال التي تعرقلها قوات الأمن. ومن ثَم يجب تجنيد أعضاء جدد ليحلوا محل وحدات الاتصال هذه وللقيام بمهام إضافية بينما يحاول التنظيم الشبكي توسيع نطاق تأثيره. تتسم عملية التجنيد في الشبكات باللامركزية المفرطة، كما تجعل هياكل صنع القرار اللامركزية من الصعوبة على قادة الجماعة تقسيم المُجنَّدين وفق تفضيلاتهم، مما قد يؤدي إلى سقطات أمنية في العمليات تتسبب في كشف الستار عن الشبكات. ومع ذلك، فإن اعتقال خلية أو حتى وحدة اتصال أساسية لا يُحتمل أن يلحق أضرارًا بأمن التنظيم الشبكي مثلما يلحق استهداف الأعضاء الأساسيين في التنظيمات الهرمية، ولذلك غالبًا ما تكون الجماعات الشبكية دائمة الضعف أمام خصومها بالدولة إلا أنها تتكيف مع الإجراءات المضادة لخصومها.[4]

التنظيمات الإرهابية الهرمية أقرب إلى الجيوش التقليدية أو إلى حركات حرب العصابات. فهي تستخدم تكتيكات حربية غير تقليدية، غير أن التنظيم يمركز السلطة من القاعدة إلى القمة.[5] أما التنظيمات المتطورة فلها تسلسلات هرمية تتضمن مجالات وظيفية مختلفة وتفوض غيرها في صنع القرار. وكما هو الحال مع الشركات متعددة الأقسام، فإن التنظيمات الهرمية تحتفظ بالإشراف على الأنشطة متعددة الأوجه تحقيقًا لاقتصاديات التوسع الحجمي وحرصًا على أن ينجز الأفراد في المستويات الأقل من التسلسل الهرمي

---

[3] Jessica Stern and Amit Modi, “Producing Terror: Organizational Dynamics of Survival,” in Thomas Biersteker and Sue Eckert, eds., *Countering Financing of Terrorism,* New York: Routledge, 2008, pp. 27–28.

[4] يشكر المؤلفون Daniel Byman على اقتراحه لهذه المبادلة.

[5] لمزيد من الأمثلة حول هذه الظاهرة والمنطق النظري الداعم لها، انظر Shapiro، 2013، pp. 15–18.

ما يتوقعه منهم قادتهم. ويستخدم العديد الإجراءات العملية الموحدة والقواعد المكتوبة للتخفيف من وطأة التحديات التي تفرضها تلك الصعوبات. ينطوي التسلسل الهرمي على عدة مزايا في العمليات أيضًا، مما يسمح للجماعات بأن تخطط للهجمات المعقدة وتنفذها وأن تمنع التعارض بين الأنشطة في العمليات.[6]

يقع معظم التنظيمات في منطقة بين هذين النوعين النموذجيين، غير أنَّ طرق النقاش في المؤلَّفات الخاصة بالإرهاب نُظمت حول النوع الذي يعطي تنظيم القاعدة والجماعات ذات الفكر المشابه أفضل توصيف؛ فهل التنظيم أقرب إلى "الجهاد بلا قيادة"، أم يتمركز القادة والبيروقراطية حول تنفيذ خططه واستراتيجيته؟[7] ترتبط الإجابات بفهم إمكانيات الجماعة ومواطن ضعفها.[8] على سبيل المثال، إذا كانت الجماعات الإرهابية بحاجة إلى تسلسل هرمي كبير من أجل العمل على نطاق واسع، فقد تتقيد الجماعة الإرهابية من تلقاء نفسها، خاصة إذا كانت الحكومة تبذل جهدًا جبارًا من أجل كسب الأرض واستغلال أوجه القصور ومواطن الضعف في الهياكل التنظيمية والبيروقراطيات للجماعات الإرهابية، ومنها الاحتفاظ بالسجلات والاستخبارات الأخرى التي يمكن استخلاصها واستخدامها لتفكيك الجماعات.[9] وبمجرد أن تكبر تلك الجماعات، فإن ضرورات إدارة قوة عمل هائلة تتطلب قدرًا جيدًا من عمليات التواصل والاحتفاظ بالسجلات. ومن ثَم، يعني ذلك أن

---

6 Candace Jones, William S. Hesterly, and Stephen P. Borgatti, "A General Theory of Network Governance," *The Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, October 1997, p. 923. انظر أيضًا Rohan Gunaratna and Aviv Oreg, "Al Qaeda's Organizational Structure and Its Evolution," *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 33, No. 12, 2010, p. 1045.

7 انظر على سبيل المثال، Bruce Hoffman, "The Myth of Grass-Roots Terrorism: Why Osama Bin Laden Still Matters," *Foreign Affairs*, Vol. 87, No. 3, July/August 2008; Marc Sageman and Bruce Hoffman, "The Reality of Grass-Roots Terrorism [with Reply]," *Foreign Affairs*, Vol. 87, No. 4, July/August 2008; and Peter Neumann, Ryan Evans, and Raffaello Pantucci, "Locating Al Qaeda's Center of Gravity: The Role of Middle Managers," *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 34, No. 11, 2011.

8 James J. F. Forest, Jarret Brachman, and Joseph Felter, *Harmony and Disharmony: Exploiting al-Qa'ida's Organizational Vulnerabilities*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, 2006.

9 فيما يتعلق بهذه النقطة، انظر Jacob N. Shapiro, "108 Terrorist Memoirs, Analyzed," *Boston Globe*, January 19, 2014.

الجماعات تبدأ لفت الأنظار بشكل كبير — وهو في الأساس سلسلة من الأوراق والبيانات التي قد تكتشفها الحكومات وتتعقبها.

غالبًا ما ينطبق هذا المفهوم على الجماعات الإرهابية التقليدية. ومن ثَم تصبح القضية أكثر تعقيدًا مع جماعة مثل تنظيم دولة العراق الإسلامية وتنظيم الدولة الإسلامية اليوم، وذلك لأنها ليست جماعة إرهابية فحسب؛ بل إنها جماعة متمردة وتُعتَبر حكومة أولية وتستمد قوتها في الواقع من السيطرة على الأراضي. ولذلك، فإن الفهم الكامل ليس لنقاط القوة لدى تلك الجماعة التي لها تسلسل هرمي كبير فحسب بل القيود التي تكبلها ربما تساعد في قتالها وقتال الجماعات المشابهة لها.

المخطط التنظيمي لتنظيم دولة العراق الإسلامية

تذكر الوثائق التي بين أيدينا عن تنظيم دولة العراق الإسلامية أن الجماعة كانت ذات تسلسل هرمي وكان تنظيمًا متمايزًا من الناحية التشغيلية ويختلف عن حركة الجهاد العابرة للحدود التي غالبًا ما تتميز بتنظيمها حول الشبكات الشخصية المُخصَّصة.[10] ولفهم السبب، فمن الأفضل أن نبدأ بمناقشة مختصرة عن الطريقة التي سعى تنظيم القاعدة إلى التنظيم بها في الأساس.

النموذج التنظيمي للقاعدة

وصف بعض الباحثين المتخصصين تنظيم القاعدة على أنه شبكة متمددة عابرة للحدود.[11] تتكون هذه الشبكة من مجموعة أساسية ومجموعات من أصحاب الامتياز والخلايا المستقلة إلى حد كبير في كل من الجزائر، والعراق (في وقت ما)، والصومال، واليمن، وأماكن أخرى. ولتحقيق التأثير على مستوى العالم، تنازلت قيادة تنظيم القاعدة عن التحكم لنشطائها وتفوضهم في المسؤولية. ويتميز هؤلاء النشطاء بالانتشار وذاتية التنظيم. مارك ساجيمان (Marc Sageman)، الذي قدم أول معاملة صارمة لما وصفه بالجهاد السلفي العالمي، كتب في عام 2004:

---

[10] Marc Sageman, *Leaderless Jihad: Terror Networks in the Twenty-First Century*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2008.

[11] Marc Sageman, *Understanding Terror Networks*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2004; and James A. Piazza, "Is Islamist Terrorism More Dangerous? An Empirical Study of Group Ideology, Organization, and Goal Structure," *Terrorism and Political Violence*, Vol. 21, No. 1, January 2009, pp. 66–67. لمعرفة الاستثناءات، انظر Shapiro, 2013; and Leah Farrall, "How Al Qaeda Works: What the Organization's Subsidiaries Say About Its Strength," *Foreign Affairs*, Vol. 90, No. 2, March/April 2011.

> المشاركون في الجهاد حول العالم ليسوا أفرادًا منعزلين ولكنهم نشطاء متصلون ببعضهم من خلال شبكات معقدة من عمليات التبادل المباشرة أو الوسيطة. . . . قد تُرى مجموعة من الناس على أنها شبكة، مجموعة وحدات اتصال مرتبطة بحلقات. وبعض وحدات الاتصال لها شهرة أكبر وتتصل بمزيد من الحلقات، بحيث تربطها بمزيد من وحدات الاتصال الأخرى المعزولة. ووحدات الاتصال هذه الأكثر ارتباطًا - وتسمى المحاور - عبارة عن مكونات مهمة في الشبكة الإرهابية. . . . وجدير بالذكر أنَّ أحد المعاني المهمة لكلمة الطوبولوجيا أن عملية التنظيم الذاتي تحدث من تلقاء نفسها بدلاً من التشكيل المقصود من الإدارة العليا. . . . وقد ترك [الافتقار] إلى التوجيه الشامل للتجنيد الجهاد العالمي تحت رحمة عمليات التجنيد الذاتي، مما أنشأ مجموعات من المجاهدين الذين تربطهم روابط سابقة مع الجهاد. وقد حدث هذا النمو "الطبيعي" للجهاد في بيئات اجتماعية معينة كانت سريعة التأثر برسالته.[12]

وقد أخذ البعض بهذا الرأي بعد الغزو الأمريكي لأفغانستان في 2001، إذ حاول المحللون والباحثون أن يخرجوا باستنتاج منطقي لتنظيم القاعدة.[13] زوَّدت مثابرة تنظيم القاعدة بعد موت العديد من القادة — ومنهم أسامة بن لادن في مايو 2011 — بعض الدعم للرأي القائل بأن التسلسل الهرمي لم يكن مركزيًا من حيث الطريقة التي انتهجتها الجماعة يومًا بعد يوم في الفترة بعد الحادي عشر من سبتمبر.[14]

بما أن التنظيمات الإرهابية الإسلامية ازدهرت في العراق وفي أماكن أخرى، وبما أن عينة كبيرة جدًا من الوثائق الداخلية الخاصة بتنظيم القاعدة أصبحت متاحة للجميع، فقد بدا واضحًا أن تنظيم القاعدة الأساسي، أثناء ذروة قوته من أواخر التسعينيات و حتى أواخر عام 2001، والجماعات المشابهة التي تعمل في أماكن أخرى تتسم بالتنظيم بدرجة عالية في واقع الأمر. وتشير مجموعة كبيرة من الأدلة الوثائقية إلى أن قادة تنظيم القاعدة

---

12 Sageman, 2004, pp. 137–139.

13 Bill Braniff and Assaf Moghadam, "Towards Global Jihadism: Al-Qaeda's Strategic, Ideological and Structural Adaptations Since 9/11," *Perspectives on Terrorism*, Vol. 5, No. 2, May 2011.

14 Jason Burke, *Al-Qaeda: The True Story of Radical Islam*, London: I.B. Tauris, 2004; Bruce Hoffman, "The Changing Face of Al Qaeda and the Global War on Terrorism," *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 27, No. 6, 2004, pp. 551–552.

قد أنشأوا التنظيم ليكون لديهم كيان جيد التأسيس وهرمي.[15] ومدى تحقيق ذلك الكيان غير واضح، إلا أن النية موثقة جيدًا تمامًا. وُصف التصميم الداخلي لتنظيم القاعدة أول مرة في شهادة أحد المنشقين عنه وتجلى أكثر في الوثائق التي استحوذت عليها القوات الأمريكية في أفغانستان.[16] وكشفت الوثائق أن بن لادن أنشأ القاعدة لتكون تنظيمًا بيروقراطيًا بحيث يمكن إدارته ومراقبته، فهو أقرب ما يكون إلى العمل التجاري.

وصف الناشط الأسبق في تنظيم القاعدة، جمال الفضل، في شهادته أمام المحكمة في شباط (فبراير) 2001 هيكل تنظيم القاعدة بأنَّه أقرب إلى "الهرم." ووفقًا لما ذكر الفضل، فهذا الكيان الهرمي له "أمير" وهو (بن لادن) بصفته القائد الأعلى للتنظيم، وكان مدعومًا مباشرة بنائب وأمين سر. كان الأمير مسؤولاً عن جميع أنماط التنظيم، بما فيها الأنماط التشغيلية، والاستراتيجية، والتخطيط التكتيكي، وكذلك التخطيط اللوجستي والتنظيمي. ذكر الميثاق التنظيمي للقاعدة أن الأمير ينبغي أن يوافق على "خطة العمل" السنوية، وعلى الموازنة السنوية، وأن يكون مسؤولاً عن تعديل الخطط أو الميزانيات حسبما تقتضي الحاجة. وفيما يتعلق بإدارة رأس المال البشري الخاص بالقاعدة، كان من مسؤوليات الأمير الإشراف على الترشيحات، والترقيات، والتعيين في جميع المناصب العليا داخل التنظيم، ويعتمد ذلك على التوجيه من مجلس *الشورى* — وهو عبارة عن مجلس استشاري — ورؤساء اللجان (الشكل 4.1).[17]

كان نائب الأمير يتمتع بامتيازات مشابهة بدرجة كبيرة لما يتمتع به القائد، ولكن كانت صلاحياته أقل. وكانت واجباته تنحصر في الاعتماد على ما يوكِّله به الأمير. وتكشف الوثائق أن أمين السر للأمير كان يعينه هو وكان يتولى مسؤوليات مثل تنظيم مواعيد الأمير، والعلاقات الخارجية، وجدول الأعمال. وتشير الوثائق إلى أن أمين السر كان يصحب الأمير في أي مكان يذهب إليه.[18]

---

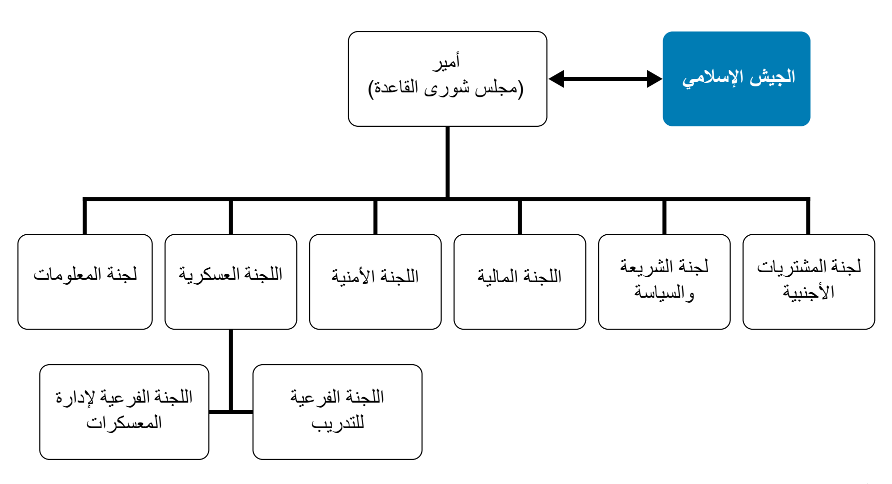
[15] لسنا أول من لاحظ هذا النمط من التسلسل الهرمي. فقد لاحظ العديد من المحللين الآخرين أن تنظيم القاعدة هو في الأساس تنظيم هرمي. لقد كتب جوناراتنا وأوريج (Gunaratna and Oreg) في عام 2010 على سبيل المثال، "لقد تطورت القاعدة منذ نشأتها لتصبح مؤسسة صارمة محددة المعالم ذات بنية هرمية"، وأن "هذه البنية التحتية الرسمية هي العامل الرئيسي الذي مكَّن القاعدة من التكيف والتغلب على الإخفاقات التي عانتها جراء الحرب العالمية على الإرهاب التي قادتها الولايات المتحدة بعد أحداث 11 سبتمبر والاجتياح اللاحق لأفغانستان في أكتوبر من عام 2001".

[16] انظر Jamal al-Fadl, testimony in *United States v. Usama bin Laden*, No. S(7) 98 Cr. 1023 (S.D. N.Y.), February 6, 2001؛ انظر also Harmony document AFGP-2002-000080؛ انظر "Harmony Program," database of declassified documents, Combating Terrorism Center, 2015.

[17] انظر al-Fadl, 2001.

[18] Gunaratna and Oreg, 2010. من غير الواضح ما إذا كان منصب أمين السر مشغولًا حاليًا أم لا. واعتُقل أمين السر الشخصي السابق، وديع الحاج، في أرلينغتون بولاية تكساس في عام 1998 وهو يقضي عقوبة السجن

الشكل 4.1
الهيكل التنظيمي للقاعدة



المصدر: Derived from National Commission on Terrorist Attacks upon the United States, "Overview of the Enemy," Staff Statement No. 15, 2004.

RAND *RR1192-4.1*

كان الأمير يدعمه مجلس *الشورى* الذي يتألف من أفراد يعينهم الأمير بناءً على ملاءمتهم في الاحتياجات المتنوعة لتنظيم القاعدة. تكوَّنت الطبقة التالية أسفل هذا المجلس الاستشاري من عدة لجان، وكانت تتولى مسؤولية إدارة الأنشطة اليومية للتنظيم في المجالات الوظيفية الأساسية. وتضمنت المجالات الوظيفية المدرجة في الميثاق الأصلي لتنظيم القاعدة كلاً من لجنة عسكرية، ولجنة سياسية، ولجنة مالية، ولجنة أمنية، ولجنة استخباراتية، ولجنة تضطلع بشؤون الإعلام والدعاية.[19]

كانت لجنة المشتريات الأجنبية مسؤولة عن امتلاك الأسلحة، والمتفجِّرات، والمعدات التقنية. وكانت لجنة الشريعة والسياسة مسؤولة عن الاطِّلاع على الأحكام — الشريعة —

المؤيد في السجون الفيدرالية الأمريكية (Russ Buettner, "Resentenced to Life in Prison, Terrorist Plans to Appeal," *New York Times*, April 23, 2013). أصبح أمين السر الشخصي التالي، ناصر الوحيشي، قائدًا لتنظيم القاعدة في جزيرة العرب، في اليمن، ومن المفترض أنه قُتل في هجوم أمريكي بالطائرات بدون طيار في تموز (يوليو) 2015 (Kareem Shaheen, "US Drone Strike Kills Yemen al-Qaida Leader Nasir al-Wuhayshi," *Guardian*, June 16, 2015; "Nasir al-Wuhayshi: "Nasir al-Wuhayshi: From Bin Laden Aide to AQAP Chief," *VOA News*, June 16, 2015).

[19] Harmony document AFGP-2002-000080; see "Harmony Program," 2015. يشار إلى لجنة الاستخبارات في الترجمة الإنجليزية للوثائق باسم "لجنة المراقبة (surveillance committee)". انظر أيضًا al-Fadl, 2001, p. 56.

الإسلامية والفصل فيما إذا كانت أعمال معينة تتفق مع ما تمليه الشريعة أم لا. وبوجه عام، ربما كان الأمير الديني ناصحًا روحيًا للقيادة العليا في تنظيم القاعدة.[20] تضمنت المسؤوليات السياسية للجنة نشر الوعي السياسي داخل إمارة القاعدة (وبين المسلمين بوجه عام). تمثل الهدف الأساسي من تلك اللجنة في التنمية والتدريب للكوادر السياسية ذات التفكير المتشابه والمنضبطة داخل المنطقة التي يستهدفها تنظيم القاعدة حتى تعكس أهداف الجماعة، بما يتفق مع الشريعة وما يفسره أمير الشريعة. ونتيجة لذلك، كان أمير الشريعة يتمتع بقوة كبرى في تحديد ما يبيحه القانون في المنطقة التي يسيطر عليها تنظيم القاعدة.[21]

كانت اللجنة المالية (أو الإدارية) معنية بحسابات السجلات المالية الخاصة بالجماعة، وأعمالها، وأنشطة جمع الأموال، وكذلك الإشراف على أفراد الجماعة. تتضمن هذه المسؤوليات بوجه عام الاحتفاظ بالوثائق لجميع أعضاء التنظيم وتابعيهم، والإشراف على جدول الرواتب، وصياغة المبادرات العامة للسياسات المالية للنظر في تنفيذها. تتضمن مهام اللجنة الأمنية توفير الأمن للأفراد والخدمات الوقائية لكبار القادة، مما يمنع تسرب المعلومات والقيام بمهام الاستخبارات المضادة بما في ذلك مراقبة المُجنَّدين للمتسللين من الأعداء الذين يدخلون إلى التنظيم. تتمثل مهام اللجنة العسكرية في القيام بأنشطة العمليات والأنشطة العسكرية الأخرى الخاصة بتنظيم القاعدة. اشتملت مسؤولياتها كذلك على الإعداد العقلي والبدني للأفراد من أجل القتال، وذلك من خلال التدريب العسكري. فقد كانت تتولى مسؤولية المهارات القتالية والمهارات الفنية للمحاربين التي ترتبط بالمهام العسكرية، وكذلك غرس الانضباط في العسكريين داخل التنظيم بناءً على تفسير الجماعة للقرآن. وكانت لجنة المعلومات بمثابة ذراع الدعاية للتنظيم. فاللجنة نشرت المعلومات التي تتعلق بأيديولوجية الجهاديين تجاه السكان والأهداف الأخرى ذات الصلة، مثل التجهيزات القتالية الأخرى للجهاديين المحليين. كما

---

[20] عيَّن الزرقاوي ناصحه الروحي المشهور، الشيخ عبد الرحمن، مساعدًا مقربًا وعضوًا في دائرته الداخلية. وفي النهاية، ساعدت إشارات حركة عبد الرحمن القوات الأمريكية في الاستدلال على مخبأ الزرقاوي وتعرضه لهجوم جوي أدى إلى موته. انظر Richard A. Oppel Jr. and Mark Mazetti, "Hunt Ends with Pair of 500-Lb. Bombs," *New York Times*, June 8, 2006.

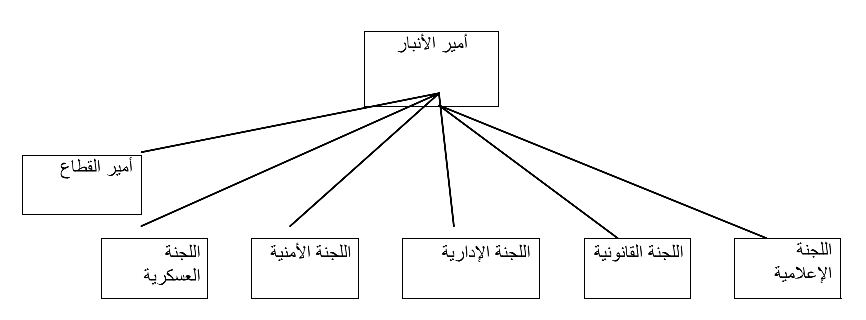
[21] أُعيدت هذه النقطة في حوارات مع قوات العمليات الخاصة الأمريكية التي أُجريت في أيار (مايو) 2013 في أرلينغتون بولاية فيرجينيا.

أنها تُنتج مقاطع الفيديو، والمواد المطبوعة، والمحتوى عبر الإنترنت باعتبارها جزءًا من استراتيجية الرسائل الخاصة بتنظيم القاعدة.[22]

النموذج التنظيمي لدولة العراق الإسلامية

اتضح هيكل دولة العراق الإسلامية على مستوى محافظة الأنبار في عام 2006 في مجموعة من الوثائق التي حازتها الميليشيات المحلية المتعاونة مع قوات التحالف في محافظة الأنبار في آذار(مارس) 2007. وكشفت الوثائق عن هيكل إداري إقليمي مماثل تقريبًا لهيكل تنظيم القاعدة الأساسي (الشكل 4.2). بدا التنظيم الإقليمي لتنظيم دولة العراق الإسلامية، الذي لا يزال معروفًا باسم تنظيم القاعدة في العراق، شديد التشابه مع هيكل

الشكل 4.2
المخطط التنظيمي الإقليمي لتنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة الأنبار



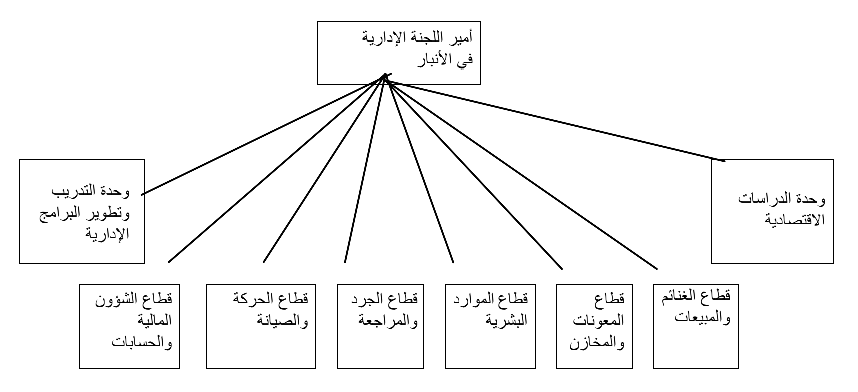
المصدر: Harmony document NMEC-2007-632298; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
RAND *RR1192-4.2*

22 National Commission on Terrorist Attacks upon the United States, 2004; and Gunaratna and Oreg, 2010.

تنظيم القاعدة الأساسي وقد تضمن لجنة قانونية (الشريعة)، ولجنة عسكرية، ولجنة إدارية، ولجنة أمنية، ولجنة إعلامية.[23]

هناك فرق ينبغي ملاحظته وهو أن ترجمة المخطط التنظيمي المُستحوذ عليه والموضح في الشكل 4.2 لم يُشر إلى أن محافظة الأنبار كانت لها لجنة منفصلة للمشتريات الأجنبية. هناك فرق آخر وهو غياب النائب، وأمين السر، والمجلس الاستشاري على مستوى الإقليم. وربما يدل ذلك على عدم توقع اعتلاء الأمراء على مستوى الإقليم للمستويات العليا في صنع القرار والاستراتيجيات للدرجة التي كانت تعتليها قيادة تنظيم القاعدة. يلاحَظ أيضًا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية قد قسَّم الوظائف الإدارية على المستوى الإقليمي إلى وظائف أكثر بقليل من التي ارتآها تنظيم القاعدة الأساسي، الموضحة في الشكل 4.3، وهي مقتبسة من الوثيقة ذاتها وتوضح المجالات الوظيفية التي كانت تملى على اللجنة الإدارية

الشكل 4.3
المخطط التنظيمي الإقليمي لدولة العراق الإسلامية الخاص باللجنة الإدارية في محافظة الأنبار، أواخر 2006 أو أوائل 2007



المصدر: Harmony document NMEC-2007-632298; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

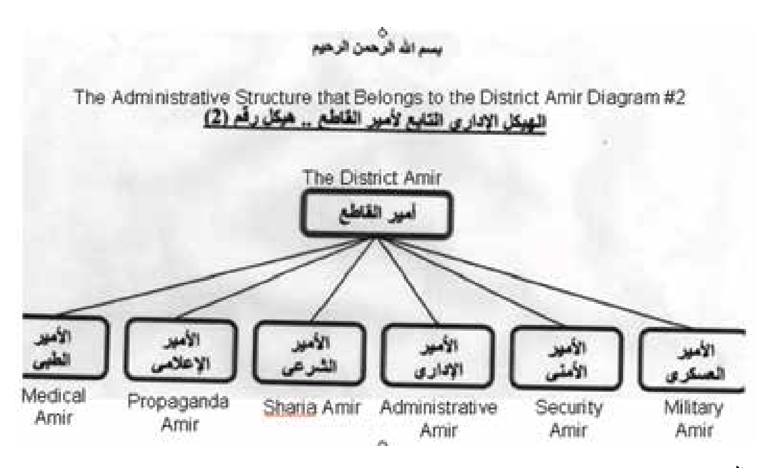
RAND *RR1192-4.3*

[23] يوضح الشكل 4.2 اللجنة الإدارية التي، بناءً على قراءتنا لوثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية المستحوذ عليها من عدة أمراء إداريين في الجماعة، تتشابه مسؤولياتها مع مسؤوليات اللجنة المالية الموصوفة في المخطط التنظيمي لتنظيم القاعدة الأساسي الموضح في الشكل 4.1. انظر الفصل الخامس للتعرف على المزيد حول المعلومات المالية المُستحوذ عليها من الأمراء الإداريين لدى الجماعة. علاوة على ذلك، يعرض الشكل 4.2 اللجنة الإعلامية وهي المكافئ الوظيفي للجنة المعلومات الموضحة في مخطط تنظيم القاعدة الأساسي في الشكل 4.1 ووظيفة أمير الدعاية في المخطط التنظيمي على مستوى القطاعات الخاص بتنظيم دولة العراق الإسلامية الموضح في الشكل 4.4.

الإقليمية. قد تكون كثرة الأقسام منطقية، لأن تنظيم دولة العراق الإسلامية في عام 2006 كان أكبر من تنظيم القاعدة في التسعينيات، وكانت الأقاليم التي يديرها مختلفة. لذلك، ربما احتاج تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى هيكل لجان أكثر تخصصًا.

بالانتقال إلى المستويات الأدنى من الإدارة، نجد أنَّ المخطط التنظيمي للقاعدة استمر إلى مستوى القطاعات — وهي الوحدة الإدارية ذات المستوى الأقل في تنظيم دولة العراق الإسلامية، ويُطلق عليها أيضًا *الدوائر* وهي شبيهة بالأحياء في العراق، أي المستوى الجغرافي الأقل من مستوى المقاطعات أو المحافظات. يوضح الشكلان 4.4 و4.5 مخططات التنظيمات التي وُجدت في مكانين مختلفين في أوائل عام 2007؛ ويعرض كلا الشكلين الصورة ذاتها للتنظيم على مستوى القطاعات لتنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة الأنبار.[24]

الشكل 4.4
المخطط التنظيمي الخاص بدولة العراق الإسلامية على مستوى القطاع للقطاع الغربي بمحافظة الأنبار



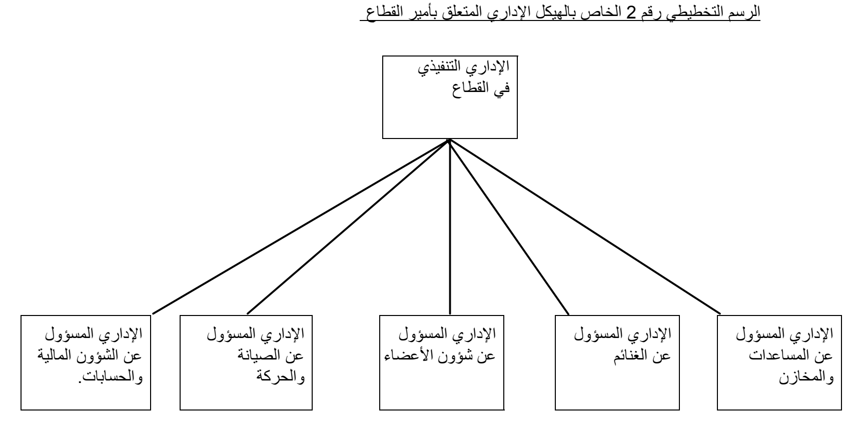
المصدر: Harmony document MNFA-2007-000566; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

RAND *RR1192-4.4*

---

[24] وقد عُثر على وثيقة Harmony MNFA-2007-000566 في الطوزلية في كانون الثاني (يناير) 2007. وعُثر كذلك على وثيقة Harmony NMEC-2007-632298 في الجلبية في آذار(مارس) 2007. تبعد هذه المدن عن بعضها حوالي 80 ميلاً، على جانب الطريق وبطول نهر الفرات. انظر 2015 ,"ISIL, Syria and Iraq Resources".

الشكل 4.5
المخطط التنظيمي للجنة الإدارية الخاص بتنظيم دولة العراق الإسلامية، القطاع الغربي بمحافظة الأنبار



المصدر: Harmony document MNFA-2007-000566; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.
RAND *RR1192-4.5*

وفقًا للشكلين 4.4 و4.5، فإن التنظيم على مستوى القطاعات لتنظيم دولة العراق الإسلامية كان له الأمراء الأساسيون ذاتهم مثل التنظيمات الأعلى. بخلاف تلك المستويات، فإن المخططات على مستوى القطاعات اشتملت على أمير طبي. هناك تفسير معقول لوجود الأمير الطبي في التنظيم على مستوى القطاعات وعدم وجوده في تنظيمات القاعدة ذات المستوى الأعلى وهو أن الوحدات التشغيلية المحلية لتنظيم دولة العراق الإسلامية كانت بحاجة إلى علاج المقاتلين الجرحى أكثر.

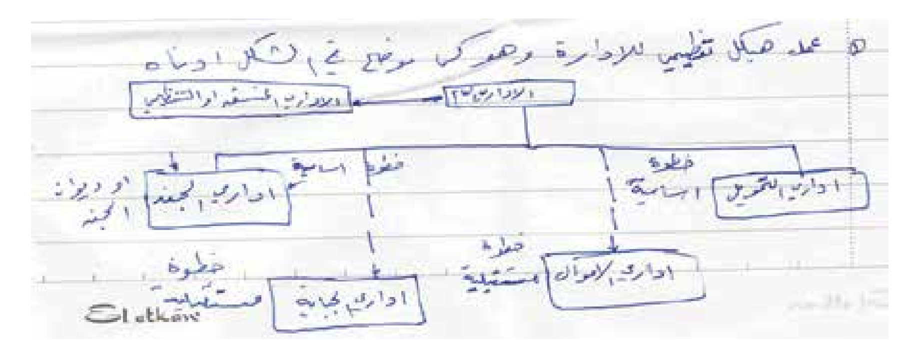
وبمرور الوقت، وجد تنظيم دولة العراق الإسلامية أن الهيكل المذكور أعلاه قدَّم عمليات تحقق غير كافية للتحديات الإدارية. وما بين آب (أغسطس) إلى تشرين الأول (أكتوبر) لعام 2008، اعتُقل أو قُتل اثنان من كبار الأمراء الإداريين في دولة العراق الإسلامية، وهما أبو وهاب وأبو قسورة. ويبدو أن هذا كان قوة دافعة لإجراء الإصلاح التنظيمي الذي عمَّق بيروقراطية الجماعة عن طريق فصل أنشطة جمع الإيرادات عن المدفوعات والإدارة. في رسالة مصاحبة لأحد التقارير حول الأنشطة المالية، أوصى أحد المديرين بتنظيم دولة العراق الإسلامية، واسمه أسعد،

بشخص للقيام بواجبات إدارية واقترح توسيع التنظيم المالي في خطوتين (الشكل 4.6).[25]

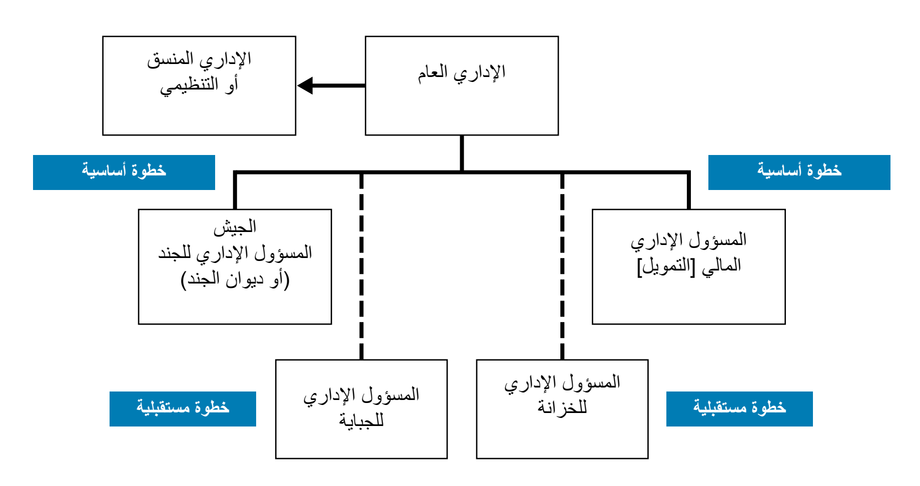
وكما ذكر أسعد، فهذا الهيكل الجديد "يجعل قضية الإشراف على الأموال أسهل ويميِّز إدارة التمويل عن جباية الأموال [وهكذا]، وإدارة الجباية تنفصل عن إدارة

الشكل 4.6

إعادة التنظيم المقترح للإدارة المالية، خريف 2008



عمل هيكل تنظيمي للادارة وهو كما موضح في الشكل ادناه



المصدر: Harmony document NMEC-2009-636065; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

RAND *RR1192-4.6*

---

[25] Harmony documents NMEC-2009-636065, NMEC-2009-636153, and NMEC-2009-634370؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الأموال، وتبرز أهمية هذا الأمر فيما يلي، أولاً، الحد من مشكلة الاحتيال والاختلاس، ثانيًا، [السماح] للمدير المالي بتأمين المهمات والعمليات ضد الأعمال التخريبية من السُنّة الذين في قبضة الأعداء."[26] وفي هذا الشكل الجديد، سيتولى مدير الجباية مسؤولية جمع الأموال، ويتولى مدير الأموال مسؤولية إنفاقها. وتقول المذكرة أنَّ عضوًا واحدًا على الأقل من تنظيم دولة العراق الإسلامية وجد أن جمع جميع الأنشطة المتعلقة بالأموال في سلطة واحدة يخلق فرصًا لكل من ابتزاز الأموال والقصور الأمني. ينبغي ألا نُصاب بالدهشة إذا وُجد الفساد والاختلاس في جماعة مقاتلة؛ إذ يصعب مراقبة النشطاء في المستوى المتوسط.[27] ويتمثل الحل الذي فضله أسعد في إضافة طبقة أخرى على التسلسل الهرمي، مقترحًا أن الفوائد النظرية للتسلسل الهرمي لها أساس في الحقيقة.

لماذا يبدو تنظيم دولة العراق الإسلامية شديد الشبه بتنظيم القاعدة

بمقارنة بسيطة بين المخططات التنظيمية لكل من تنظيم دولة العراق الإسلامية وتنظيم القاعدة، يتضح أن هناك درجة تشابه كبيرة بين الطريقة التي تشكَّل بها التنظيمان، من المستويات الأعلى إلى الأقل. ويشير أحد التحليلات إلى أن هناك تشابهًا بسيطًا بين الجماعات التابعة لتنظيم القاعدة والتنظيم المركزي للقاعدة، وأن تلك الجماعات تميل إلى التحالف مع تنظيم القاعدة الأساسي للاستفادة من "اسم" تنظيم القاعدة، ونفوذه، والدعم المادي، ولكنها تعمل في شكل تنظيمات مستقلة ومنفردة.[28] وبالرغم من صحة أن تنظيم القاعدة الأساسي كان له قدر قليل من الإشراف المباشر على العمليات اليومية لتنظيم دولة العراق الإسلامية، إلا أن الوثائق الداخلية الخاصة بتنظيم دولة العراق الإسلامية تقدم دليلاً قويًا على أنه اتَّبع التصميم التنظيمي الهرمي وشديد البيروقراطية الخاص بتنظيم القاعدة الأساسي. ولا يوجد دليل على أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كان ينوي بأي

---

[26] Harmony document NMEC-2009-636153 (translation)؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[27] Shapiro and Siegel, 2007.

[28] لمعرفة المتغيرات الخاصة بتلك المناقشة، انظر Angel Rabasa, Peter Chalk, Kim Cragin, Sara A. Daly, Heather S. Gregg, Theodore W. Karasik, Kevin A. O'Brien, and William Rosenau, *Beyond al-Qaeda: Part 1, The Global Jihadist Movement*, Santa Monica, Calif.: مؤسسة Rand, MG-429-AF, 2002, pp. 3–4; Sageman, 2011; and Barak Mendelsohn, "Al-Qaeda's Franchising Strategy," *Survival*, Vol. 53, No. 3, 2011.

شكل أن ينحرف عن تلك الهياكل. وفي الحقيقة، فالانحراف الوحيد الذي خطط له كان إضافة طبقة من البيروقراطية لتحسين الإشراف على الأنشطة الإدارية والمالية.

يقارن الجدول 4.1 بين الهياكل التنظيمية لكل من تنظيم القاعدة الأساسي وتنظيم دولة العراق الإسلامية بناءً على النسخ المترجمة من الوثائق التي استُحوذ عليها من كل جماعة في كل من أفغانستان والعراق على التوالي. وكانت هياكل هذين التنظيمين متماثلة تقريبًا في كل مستوى وظيفي.

أن تكون لكلتا الجماعتين هياكل هرمية ليس مفاجأة على الإطلاق، بدليل فوائد التسلسل الهرمي (الموضحة في الفصل الثالث). المفاجأة في شدة التشابه بين المناطق التشغيلية المحددة التي اختاروها. وهناك تفسيران محتملان لذلك التشابه. الأول هو أن تنظيم القاعدة قدَّم نموذجًا محددًا عن وعي وبنجاح إلى التنظيمات التابعة له. والثاني هو أنَّ هذه الطريقة من التنظيم شكَّلت نقطة محورية للقادة الأوائل في تنظيم القاعدة في العراق، الذي أصبح في النهاية تنظيم دولة العراق الإسلامية. وجدير بالذكر أنَّ معظم هؤلاء الأفراد قضوا بعض الوقت مع تنظيم القاعدة الأساسي من قبل، وكانوا يتلقون التدريبات والتعاليم الدينية في أفغانستان، واليمن، والبلدان الأخرى التي عمل فيها تنظيم القاعدة. وبالرغم من أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية حجب تنظيم القاعدة عن الأفق بشكل كبير، و أنَّ قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية لم تتفق أيديولوجيًا مع تنظيم القاعدة

الجدول 4.1
الهياكل التنظيمية الخاصة بتنظيم القاعدة الأساسي وتنظيم دولة العراق الإسلامية (تنظيم القاعدة في العراق)

تنظيم القاعدة الأساسي	تنظيم القاعدة في العراق على مستوى المحافظة	تنظيم القاعدة في العراق على مستوى القطاع
الأمير	الأمير	الأمير
أمين السر	أمير القطاع	الأمير العسكري
نائب الأمير	اللجان	الأمير الأمني
مجلس الشورى	اللجنة العسكرية	الأمير الإداري
اللجان	اللجنة الإدارية	الأمير الشرعي
اللجنة العسكرية	اللجنة الأمنية	الأمير الإعلامي (الدعايا)
اللجنة السياسية	لجنة الشريعة	الأمير الطبي
اللجنة الإدارية والمالية	اللجنة الإعلامية	
اللجنة الأمنية		
لجنة الاستخبارات		
اللجنة الإعلامية		

المصادر: Harmony document AFGP-2002-000080 (انظر "Harmony Program," 2015)؛ and Harmony documents NMEC-2007-632298 and MNFA-2007-000566 (انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015).

ملاحظة: كانت جميع المستويات الثلاثة متفاوتة هرميًا ووظيفيًا.

الأساسي في عدد من الأمور، إلّا أنه من المرجح أنَّ قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية نظرت إلى تجربة تنظيم القاعدة على أنها المرشد الأساسي لها في بناء تنظيم جهادي جديد.

جغرافية ميليشيات تنظيم دولة العراق الإسلامية

يحلل هذا القسم طريقة تنظيم دولة العراق الإسلامية عبر البقاع. بعد تحديد الأسباب النظرية لتوقع أن يحاول تنظيم دولة العراق الإسلامية إقامة هيكل له وحدات فرعية جغرافية محددة المعالم، نناقش مواصفات تنظيم دولة العراق الإسلامية على مستوى القطاعات في أواخر 2008. وعندئذٍ نقدم دليلاً على أن الجماعة كانت تواجه مشكلات في استيفاء مخططها التنظيمي ونناقش أسباب كون هذه هي الحالة.

المؤلَّفات حول العلاقة بين الجغرافيا والتمرد

يركز تحليل بسيط نسبيًا عن التمرد والإرهاب على الطريقة التي تنظم بها الجماعات المقاتلة نفسها جغرافيًا أو مدى التأثير الجغرافي للتنظيمات المقاتلة على قدرتها الجماعية للعمل بفاعلية استنادًا إلى الأوامر والسيطرة من القمة إلى القاعدة. توسع إحدى الدراسات التي تتناول التوسعات الجغرافية بوضوح من المؤلَّفات المتعلقة بتنظيمات واقتصاديات الشركات، فتذكر أنَّ الجماعات المُشتتة جغرافيًا من الأكثر احتمالاً أن تواجه مشاكل خطيرة بين الوكلاء الرئيسيين. وفي تلك الحالات، يحد التشتت الجغرافي من قدرة القيادة العليا (الرئيس) على الإشراف، وبالتالي يعمل الأعضاء في الخلايا أو الوحدات الميدانية (الوكلاء) بقدر ضئيل من الإشراف. والأكثر احتمالاً هو مشاركة هذه الوحدات ذات الإشراف الأقل في ممارسات وتكتيكات محدودة التفكير تحد من ترابط الجماعة وفاعليتها.[29] وفي حالة تنظيم دولة العراق الإسلامية، فقد تتضمن هذه الممارسات اختلاس الأموال المُخصصة للعمليات، والمشاركة في الأعمال الوحشية ذات النتائج العكسية سياسيًا، والنزاع مع المتمردين الآخرين. هناك أثر مترتب على ذلك التحليل وهو أنه ينبغي أن نتوقع سعي الجماعات ذات الطموحات الإقليمية ومحاولتها لتعبئة التقسيمات الجغرافية الخالية بحيث يمكنها إقامة الهياكل اللازمة لإدارة مشكلاتها الداخلية.

تذكر وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية التي بين أيدينا أن الجماعة حاولت القيام بذلك. إذ تجدر الإشارة إلى أنَّ لديها استراتيجية جغرافية محددة تهدف إلى الاستيلاء على أقاليم معينة

29 Johnston, 2008.

مرسومة جغرافيًا وإقامة الإمارات التابعة لتنظيم دولة العراق الإسلامية بداخلها استنادًا إلى النموذج التنظيمي والهياكل البيروقراطية المذكورة سابقًا. ولكن تذكر الوثائق كذلك أن الجماعة كانت تفتقر إلى القدرة على إدارة تلك الأقاليم. وبدءًا من أواخر عام 2008، كان تنظيم دولة العراق الإسلامية يجاهد لاستيفاء مخططه التنظيمي.

البيانات والخلفية

تقدم الوثائق التي استُوليَ عليها في إحدى الغارات التي قُتل فيها القائد الثالث لتنظيم دولة العراق الإسلامية، أبو قسورة، في الموصل في 5 تشرين الأول (أكتوبر) 2008 نظرة ثاقبة لا بأس بها عن استراتيجية تنظيم دولة العراق الإسلامية في التنظيم الجغرافي؛ أحد الأنماط المهمة لهدفها في بناء تنظيم الدولة الإسلامية في العراق. المعلومات في الوثائق جديدة، حيث إنَّها تكشف التصميم الذي استخدمه تنظيم دولة العراق الإسلامية لتنظيم مختلف البقاع الجغرافية وحكمها. ومما تجدر الإشارة إليه أنَّ الوثائق توضح كيف حدد تنظيم دولة العراق الإسلامية القطاع، أصغر وحدة إدارية عامة للجماعة، والمكونات النموذجية التي ينبغي أن يتألف منها القطاع، والطريقة التي ينبغي بها رسم القطاع جغرافيًا، وكذلك مدى استطاعة الجماعة ملء المناصب القيادية والبيروقراطية العليا في القطاع. باختصار، توضح الوثائق الطريقة التي أراد بها قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية عمل الإدارة عبر البقاع، كما تذكر الوثائق المواطن التي نجحت فيها الجماعة والمواطن التي أخفقت فيها لإقامة هياكل بيروقراطية وتوطيدها.

كيف سعى تنظيم دولة العراق الإسلامية لإقامة التنظيم جغرافيًا

كان القطاع هو الوحدة الأساسية في التنظيم الجغرافي الذي تمت مناقشته في الوثائق المُستحوذ عليها في الغارة على أبو قسورة، وهو أقرب ما يكون إلى الأحياء العراقية، الوحدة الإدارية ذات المستوى الثالث في العراق. ويبدو أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية استخدم حسابات عقلانية لرسم حدود قطاعاته. استندت حدود القطاع إلى الحسابات الاستراتيجية الخاصة بالبيئة ذات النزاعات المحلية والخصائص الجغرافية. عَرَّف تنظيم دولة العراق الإسلامية القطاع بأنَّه "كيان محدد بعدد مُعيَّن تنظمه اللوائح الإدارية وله حدود صناعية أو جغرافية."[30] وبالرغم من أنَّ الوثائق المتاحة تشير إلى أن تنظيم دولة العراق الإسلامية غيَّر أو خطط لتغيير معظم أسماء القطاعات ليعكس عقيدته الإسلامية،

[30] تقرير *بشأن حدود القطاعات*، NMEC-2009-602145, captured and declassified ISI document, Harmony Database, Washington, D.C.: U.S. Department of Defense, 2009.

إلا أنَّه لم يذكر العوامل الدينية بصفتها إحدى عوامل التأثير في صنع القرار المتعلق بالتنظيم والتوسع الجغرافيين لتنظيم دولة العراق الإسلامية.[31]

تطلبت قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية مكونات معينة: "الأفراد، والأسلحة، والمركبات، والواقع الاجتماعي (صالح للسكن منطقيًا)، والبقعة الجغرافية (المُفضَّلة منطقيًا)."[32] تمثلت الاعتبارات الأساسية في تحديد المناطق الجغرافية حتى تصبح قطاعات، وفي رسم حدود هذه المناطق فيما يلي، (1) توفر المقدار المناسب من الأفراد، (2) وجود مركز الحي الفرعي، (3) وجود "المواقع الاستراتيجية" "والاعتبارات الضرورية" للجماعة (4) وجود الفواصل الجغرافية (الطبيعية أو الصناعية).[33] علاوة على ذلك، ربما كانت "الجماعات عديمة الأهمية" مطلوبة للالتحاق بالقطاع المجاور أو للعمل على تطوير تنظيمها أو قدرتها الإدارية لتصبح على مستوى القطاع إذا فضلت أن تظل مستقلة.[34]

ينسخ الجدول 4.2 وثيقة تنظيم دولة العراق الإسلامية التي تحدد حدود القطاعات التابعة للجماعة البالغ عددها 31 بداية من 2008. أدخل الكاتب الأصلي للوثيقة بتنظيم دولة العراق الإسلامية عدة حواشٍ تتعلق بالقطاعات، مشيرًا على وجه الخصوص إلى الأماكن التي كانت للجماعة فيها خلايا تعمل بعيدًا عن حدود القطاعات المطلوبة. وأراد الكاتب أن يجذب معظم هذه الخلايا إلى القطاعات الحالية، وفقًا "للمذهب" المذكور سابقًا. ولكن كان يُسمح لبعض هذه الخلايا بأن تظل تتمتع باستقلالية الممارسة.[35] كان يقع أحد هذه القطاعات - ويسمى البر والتقوى - في محافظة الأنبار، جنوب الفلوجة. وقررت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية أن تجلب جميع الوحدات في قطاع البر والتقوى تحت

---

31 *تقرير بشأن حدود القطاعات*، 2009.

32 *تقرير بشأن حدود القطاعات*، 2009. يتفق هذا مع المؤلَّفات الدولية حول حركات التمرد؛ إذ تذكر هذه المؤلَّفات ظهور هذه الحركات على الأرجح في الظروف الجغرافية والاجتماعية المفضلة لديها. James D. Fearon and David D. Laitin, “Ethnicity, Insurgency, and Civil War,” *American Political Science Review*, Vol. 97, No. 1, 2003.

33 الأحياء الفرعية هي المستوى الرابع للتقسيمات الجغرافية الفرعية في العراق، وتندرج تحت الدولة، والمحافظات (المقاطعات)، والأحياء.

34 *تقرير بشأن حدود القطاعات*، 2009.

35 *تقرير بشأن حدود القطاعات*، 2009.

إدارة قطاع الرمادي. وكانت وحدات البر والتقوى التي تعمل خارج تلك الحدود تعتبر "كتائب أو فرقًا مستقلة إلى أن يكتمل (البر والتقوى) ويصبح قطاعًا."[36]

الجدول 4.2
التنظيم الجغرافي لقطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية، بداية من 2008

الرقم التسلسلي	اسم القطاع	حدود القطاع	تعليقات تنظيم دولة العراق الإسلامية
1	الموصل	يحده من الغرب ربيعة، ومن الجنوب القيارة من الجانب (الداخلي)، ومن الشمال دهوك، ويحده من الشرق مدينة الموصل	يُقسم إلى قطاعين بحسب المتطلبات
2	الشرقاط الشمالية	يقع على حدود القيارة من شَمال الساحل جهة اليسار إلى جنوب ضفة الزاب، وشرق نهر الزاب وغرب نهر دجلة	
3	الشرقاط اليمنى	يقع على حدود شمال ناحية القيارة للساحل الأيمن إلى حي الشرقاط ويمتد إلى حدود حي بيجي وشرق نهر دجلة	
4	الحويجة	يمتد من مركز الحويجة باتجاه جنوب منطقة الفتح، وغرب ناحية العباسي باتجاه نهر دجلة نحو مدينة كركوك وشمال حي الدبس	(يُقسم إلى قطاعين بحسب المتطلبات)
5	تكريت	يمتد من الفتح وحدود حي بيجي من شمال مدينة تكريت ومركزها، ومن جنوب حدود بلدة مكيشيفة، وجنوب مركز مدينة الدور، وشرق الخط الفاصل بين حي الطوز وكركوك، وغرب الطريق السريع خارج مدينة تكريت	العمل على إقامة قطاع في بيجي
6	سامراء	يمتد من شمال مركز مدينة سامراء إلى مدينة الدور، ومن جانب طريق بغداد إلى ناحية دجلة بالمكيشيفة وإلى الخط الفاصل بين جنوب الثرثار وحدود ناحية الضلوعية	العمل على إقامة قطاعين (سامراء والمعتصم)

36 *تقرير بشأن حدود القطاعات*، 2009.

الجدول 4.2 — تابع

الرقم التسلسلي	اسم القطاع	حدود القطاع	تعليقات تنظيم دولة العراق الإسلامية
7	الضلوعية	يقع بداخل حدود الضلوعية باتجاه حدود شمال بلدة المعتصم، ويحده من الشرق نهر العظيم، ومن الغرب والجنوب نهر دجلة	
8	الإسحاقي	يمتد من حدود تقاطع سامراء من الشمال مع الثرثار إلى حدود محطة بلد باتجاه الكوبري الجديد للضلوعية من ناحية الشرق (بداخل) وباتجاه مدينة بلد ويحده من الغرب منطقة الرواشد وطريق النفط	(أتى أمر من المدينة بتقسيمه إلى قطاعين صغيرين لحل المشكلات الحالية، وجارٍ تنفيذ الأمر)
9	المزاري (غرب يثرب)	يقع على طريق المحطة والكوبري بداخل الضلوعية من الشمال، ومن الغرب محطة بلد (من الخارج) وطريق بغداد إلى مسجد العاني (من الداخل)، إلى مقرات الحرس الوطني، بداية من ناحية يثرب من الشرق	العمل على إقامته باعتباره قطاعًا عسكريًا كاملاً
10	يثرب	يمتد من الغرب بداية من مركز الناحية إلى مسجد العاني خارج طريق بغداد، ومن غرب الموصل إلى داخل مقرات البكر، ويحده من الجنوب والشمال نهر دجلة	
11	العظيم	يحده من الشمال الخط الفاصل بين الطوز وكركوك باتجاه جبل حمرين وكركوك، على طريق بغداد، ومن الشرق مدينة جلولة بقرة تبة، ودالي عباس، ومن الجنوب الدجمة والناي، ويقع غرب نهر العظيم	العمل على جعله قطاعين
12	الطارمية	يمتد من شمال بيجي، وغرب الطريق من بغداد إلى الموصل، ومن الشرق نهر دجلة، ومن الجنوب ذراع دجلة	
13	التاجي	يمتد من شمال الدجيل، وشرق طريق بغداد، ومن الغرب مدينة النباعي، ومن الجنوب ذراع دجلة	

الجدول 4.2 — تابع

الرقم التسلسلي	اسم القطاع	حدود القطاع	تعليقات تنظيم دولة العراق الإسلامية
14	الكرمة	يمتد الكرمة من سبع البور باتجاه إبراهيم بن علي، ويحده من الغرب الصقلاوية، كما أنه متاخم لذراع دجلة من الشمال	التحقق من كفاية الكمية للقطاع بعد فصل كتيبة سعد
15	أبو غريب	يمتد من أبو غريب في الجنوب، وطريق بغداد الرمادي القديم إلى الفلوجة، وشمال الطريق السريع من الغزالية إلى العبايشة والحصوة من الغرب	إضافة مجموعات من جزء من البر والتقوى إلى القطاعات القريبة (في الزيدان)
16	الفلوجة	الفلوجة وضواحيها الغربية	إضافة مجموعات البر والتقوى المتوفرة داخل القطاع
17	البر والتقوى	يمتد من الزيدان باتجاه عامرية الفالوجة في الغرب، ومنطقة العويسات من الجنوب	ستصبح القطاعات المتبقية من البر والتقوى كتائب وفرقًا مستقلة إلى أن تكتمل في صورة قطاع
18	جرف الصخر	يحده من الشرق نهر الفرات، ومن الجنوب منطقة المسيب، ومن الشمال منطقة عامرية الفلوجة (العويسات)، ومن الغرب صحراء الرمادي — كربلاء	
19	بغداد	داخل حدود مدينة بغداد	له نظام خاص
20	ديالى	داخل مدينة بعقوبة ومدينة المقدادية من الشرق	سيتحول إلى قطاعين (بعقوبة والمقدادية)
21	غرب دجلة	يمتد إلى نهر القائد من الجنوب، ونهر دجلة من الشرق، والطريق بين الحلة وبغداد من حدود قطاع بغداد في الشمال والطريق السريع في الغرب	

الجدول 4.2 — تابع

الرقم التسلسلي	اسم القطاع	حدود القطاع	تعليقات تنظيم دولة العراق الإسلامية
22	الديرة	يمتد من شمال نهر القائد إلى شرق نهر دجلة، ومن غرب طريق بغداد وطريق الحلة السريع إلى حدود ناحية جبلة في الجنوب	إقامة قطاع في الديرة وفصله عن الغرير (عمر بن عبد العزيز)
23	ناحية الرشيد	يمتد من غرب الطريق من بغداد إلى الحلة القديمة، ومن شمال الطريق السريع وغربه بين بغداد والحلة ومن جنوب طريق المزرعة	
24	شرق اللطيفية	يمتد من شمال طريق المزرعة، وطريق بغداد، والطريق السريع للحلة من الشرق، ومن الطريق من بغداد إلى الحلة القديمة من الغرب، ومن مشروع جبلة من الجنوب	(استثناء خاص نتيجة لظروف المنطقة)
25	جبلة الصويرة	يمتد من شرق نهر دجلة، والطريق السريع بين بغداد والحلة [TC: سريع] من الغرب، وطريق الموياالاحة - قرية الحق من الشمال، ومن مدينة الحلة في الجنوب	
26	الرضوانية	يمتد من شرق بغداد والحلة القديمة، ومن جنوب نهر اليوسفية، ومن غرب نهر الفرات، ومن شمال حدود قطاع بغداد مع قطاع أبو غريب	يُقسم إلى قطاعين
27	المحمودية	يحده من الشمال نهر اليوسفية، ومن الشرق طريق بغداد والحلة القديمة، ومن الجنوب نهر اللطيفية، ومن الغرب نهر الفرات	
28	غرب اللطيفية	يحده من الشمال نهر اللطيفية، ومن الشرق طريق بغداد والحلة القديمة، ومن الجنوب نهر اللطيفية، ومن الغرب نهر الفرات، ومن الجنوب ناحية الإسكندرية	
29	المدن الجنوبية	يحده من الشمال نهر ديالى، ومن الغرب نهر دجلة، ومن الشرق النهروان، ومن الجنوب أحياء المدن (الداخلية)	

الجدول 4.2 — تابع

الرقم التسلسلي	اسم القطاع	حدود القطاع	تعليقات تنظيم دولة العراق الإسلامية
30	المدن الشمالية	يحده من الشمال قطاعات المدن (الداخلية)، وطريق بغداد – الكوت من الشرق، وناحية الحفرية من الجنوب، ونهر ديالى من الغرب	
31	الرمادي	يمتد من شرق الفالوجة إلى مركز مدينة الرمادي والرطبة. ويمتد باتجاه منطقتي راوة وعانة	سيكون كتيبة جديدة ومستقلة ويمثل جزءًا من راوة وعانة

المصدر: *تقرير بشأن حدود القطاعات*، 2009.

ملاحظات: يعد هذا الجدول حرفيًا طبعة ثانية للترجمة الإنجليزية الرسمية لوثيقة برنامج هارموني. تظهر الأقواس في تلك النسخة. TC = تعليق المترجم. في النسخة العربية للوثيقة، العمود الذي يظهر باللغة الإنجليزية باسم "serial number" (الرقم المسلسل) هو الحرف العربي ت، ويقابله في الإنجليزية *T*. ومن المحتمل أنه اختصار لكلمة *ترقيم*.

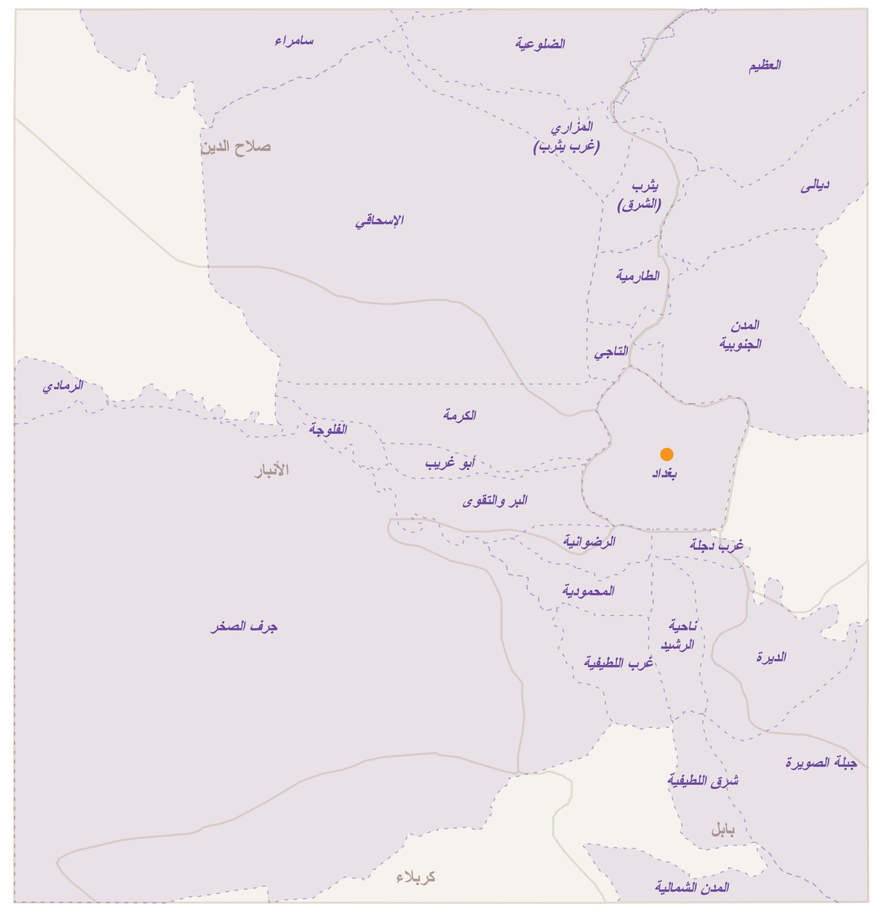
لتصور الحدود المذكورة في الجدول 4.2، يوضح الشكل 4.7 قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية المرسومة على خرائط محافظات العراق. (تعرض الخريطة الأولى الدولة بأكملها، وتعرض الخريطة الثانية القطاعات الأصغر في مركز الدولة.)

وفقًا لما يوضحه الجدول 4.2 والشكل 4.7، أدرج تنظيم دولة العراق الإسلامية 31 قطاعًا في وثائقه الخاصة بجغرافية الجماعة. البقعة التي تغطيها هذه القطاعات كانت كبيرة، حيث إنَّها تمتد من جنوب الحيين حمزة والشامية في محافظة الديوانية (التي كانت تُعرف باسم محافظة القادسية)؛ ويحدها من الغرب الرطبة في غرب محافظة الأنبار، وهي موقع استراتيجي على الطريق الواصل بين عَمَّان وبغداد وخط النفط الواصل بين الموصل وحيفا؛ ويحدها من الشرق المزرعة، الواقعة في حي الخانقين في محافظة ديالى بالقرب من الحدود الإيرانية، ويقطنها عدد كبير من المواطنين الأكراد والشيعة الذين كان يستهدفهم تنظيم دولة العراق الإسلامية؛ ويحدها من الشمال دهوك، وهي عاصمة كردية في المقام الأول في أقصى شمال العراق، ويطلق عليها أيضًا دهوك. وربما الأكثر أهمية، أن تقع دهوك في إقليم كردستان العراق شبه المستقل، مما يدل على أن تنظيم دولة العراق الإسلامية تصور أو حتى صاغ له وجودًا داخل أجزاء معينة في إقليم كردستان العراق.

الشكل 4.7
خريطة تنظيم دولة العراق الإسلامية على مستوى القطاعات، بداية من 2007



الشكل 4.7 — تابع



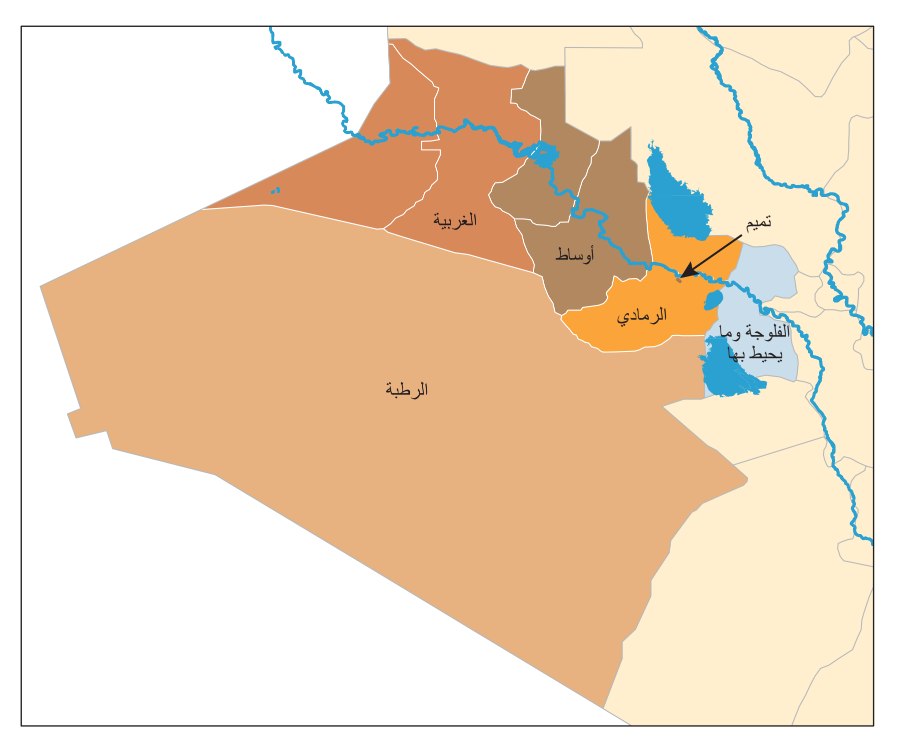
المصادر: Harmony Document NMEC-2009-602125 (انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015)؛ تقرير بشأن حدود القطاعات، 2009.

ملاحظات: الأسماء التي باللون الرمادي هي المحافظات العراقية. والأسماء التي باللون الأرجواني هي قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية. بالرغم من عدم تأريخ الوثائق، إلا أنه استُحوِذ عليها من القائد الثالث لتنظيم دولة العراق الإسلامية في أواخر 2008، وبالتالي ربما كان تقدير التنظيم الجغرافي للجماعة جديدًا تمامًا في ذلك الوقت، الذي كان بعدما فتَّ الضغط والعوامل الأخرى بدرجة كبيرة في القدرة الكلية لتنظيم دولة العراق الإسلامية. وتفسر تلك العوامل سبب وجود قطاعات بالرقعة الجغرافية لتنظيم دولة العراق الإسلامية في الأنبار أكثر من التي وُجدت عندما كانت الجماعة في أوج قوتها في 2005 و2006، عندما كانت ستة قطاعات..

RAND *RR1192-4.7b*

كانت حدود تنظيم دولة العراق الإسلامية ديناميكية. يوضح الشكل 4.8 القطاعات المُقدَّرة لتنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة الأنبار في 2005 – 2006. وفي ذلك الوقت، كانت لتنظيم دولة العراق الإسلامية قوة كبيرة في الأنبار، واستخدمت الجماعة العديد من التقسيمات الفرعية. وبينما كان للجماعة قطاعان في الأنبار في عام 2008، كانت لها ستة قطاعات في عامي 2005 – 2006. تغيَّر التنظيم الجغرافي لتنظيم دولة العراق الإسلامية وفقًا لثروات الجماعة.

الشكل 4.8
القطاعات المُقدَّرة لتنظيم دولة العراق الإسلامية في الأنبار، من 2005 إلى 2006



المصدر: Bahney، وShatz، وآخرون، 2010، المستمد من مجموعات وثائق Harmony MA7029-5 وAla Daham Hanush.

ملاحظات: يوضح الشكل تقييمات الكاتب لتقسيمات القطاعات الستة لتنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة الأنبار. وتشمل تلك التقييمات الرطبة، والغربية، والأوساط، وتميم والرمادي، والفلوجة وما يحيط بها. وهذه التقسيمات مشابهة للتقسيمات الإدارية الخاصة بالعراق في محافظة الأنبار.

RAND *RR1192-4.8*

إدارة تنظيم دولة العراق الإسلامية في المناطق المختلفة

بالإضافة إلى تحديد القطاعات، فإنَّ الوثائق تقدم معلومات إضافية عن خطط تنظيم دولة العراق الإسلامية حول إعادة تسمية قطاعات معينة، وكذلك حقول تضم أسماء أربعة مواضع معينة للقطاع:

- أمير القطاع
- الأمير الشرعي (أو القانوني)
- الأمير العسكري
- الأمير الإعلامي.[37]

تعرض هذه الوثائق نظرة ثاقبة جوهرية حول ثلاث قضايا تنظيمية مهمة لا يوجد تحليل متوفر لها عن تنظيم القاعدة، أو الجماعة التابعة لتنظيم القاعدة، مثل تنظيم دولة العراق الإسلامية، استنادًا إلى الوثائق الداخلية.

القضية التنظيمية الأولى هي المنطق الاستراتيجي الذي يُشكِّل أساس التنظيم الجغرافي لتنظيم دولة العراق الإسلامية. في عام 2008، وهو العام الذي تم الحصول فيه على الوثائق وربما كُتبت فيه أيضًا، كان تنظيم دولة العراق الإسلامية واقعًا تحت ضغط كبير بسبب العمليات المناهضة للإرهاب الشديدة والمتواصلة التي شنتها قوات التحالف والقوات العراقية.

القضية التنظيمية الثانية هي تفضيلات كبار قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية بخصوص طريقة التخطيط لتحسين تنظيمهم في المستقبل. ويمكن عقد مقارنة مثمرة بين أهداف القيادة، الموضحة تفصيلاً في الوثائق، ومجموعة الظروف الأساسية التي ضمنها قام تنظيم دولة العراق الإسلامية بتنظيم نفسه عام 2008. واستنادًا إلى الظروف الأساسية التي واجهت تنظيم دولة العراق الإسلامية في عام 2008، تكشف الخطط عن أهداف تنظيم دولة العراق الإسلامية باعتباره تنظيمًا وأن ما آمنت به قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية كان ممكنًا في ظل هذه الظروف.

القضية التنظيمية الثالثة تخص قدرة الجماعة على شغل مناصب القيادة المحلية الأساسية والمناصب الإدارية في الوحدات الفرعية على مستوى القطاع التي تتألف منها معظم الدولة أو كاملها على أرض الواقع والتي كان يسعى تنظيم دولة العراق الإسلامية لإقامتها. بالرغم من الرغبة الواضحة والقوية لدى قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية لامتلاك نظام منهجي وهرمي على كل من المستوى المحلي، والإقليمي، والقومي، إلا أن فشل الجماعة ظاهر في العثور على الأفراد لشغل المناصب الأساسية وتعويض الخسائر

---

[37] Harmony document NMEC-2009-602125؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الكبيرة التي تكبدتها جراء عمليات مكافحة الإرهاب. يختلف هذا القيد الخاص برأس المال البشري قليلاً عن القيد الذي تم تناوله بصورة طبيعية في التقرير الخاص بعمليات التمرد. وبدلاً من أن تكون العقبة في توفير المحاربين ذوي المهارات القليلة، تذكر هذه الوثائق أنَّ العقبة التي واجهها تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت بطريقة ما في نقص المديرين في المستوى المتوسط.

طريقة الإدارة المُفضَّلة لدولة العراق الإسلامية داخل تنظيم الدولة الإسلامية

يوضح العديد من الإدخالات في حقل التعليقات الخاص بالوثائق التي أُعيد تقديمها في الجدول 4.2 أن قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية أراد أن يقسم جزءًا كبيرًا من قطاعاته إلى عدة قطاعات. وبالرغم من عدم ذكر هذا صراحة في الوثائق المتاحة، إلا أنَّ أبسط افتراض وأكثره إلحاحًا لهذا النمط هو أن قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية سعوا إلى زيادة السيطرة المباشرة للجماعة على الأقاليم القيِّمة التي كانت مساحاتها، المرسومة وفق الحدود المذكورة في الجدول 4.2، شديدة الاتساع حتى يشرف عليها المسؤولون الإداريون على مستوى القطاع. وربما أدى الافتقار إلى القدرة الإدارية إلى تقييد إمكانية تنظيم دولة العراق الإسلامية في السيطرة على قطاعاته المسماة، وبالتالي فتح الباب أمام الجماعات المتمردة الأخرى أو الميليشيات العشائرية أن تفرض السيطرة على قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية.

ربما أثر ضعف إمكانية الإدارة أيضًا على قدرة قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية من أجل الاحتفاظ بمستوى عالٍ من السيطرة على الشؤون الداخلية للجماعة، بما في ذلك اكتشاف الفساد، أو عدم الولاء، أو أعمال العصيان الأخرى من التابعين والمعاقبة على ذلك.[38] بتقسيم القطاعات الكبيرة إلى عدة قطاعات صغيرة وإنشاء هياكل إدارية جديدة على مستوى القطاع في كل قطاع أصغر محدد حديثًا، من الممكن أن يكون تنظيم دولة العراق الإسلامية مهيأً بشكل أفضل لتفادي هذه التهديدات وإقامة أو توطيد سيطرة أشد على الإمارة الإسلامية التي تسعى إليها قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية.

من يحكم، وأين؟ افتقار تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى المسؤولين الإداريين المحليين

من الواضح أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت له خطط موضوعة بشكل جيد لإنشاء هياكل تنظيمية هرمية وشديدة البيروقراطية لإدارة العديد من مكونات تنظيم الدولة الإسلامية على كل من المستوى القومي والإقليمي وعلى مستوى الأحياء (أو القطاع).

---

[38] بخصوص العوائق الجغرافية الخاصة بالإشراف في التنظيمات المتمردة، انظر Johnston, 2008; and Francisco Gutiérrez Sanín and Antonio Giustozzi; "Networks and Armies: Structuring Rebellion in Colombia and Afghanistan," *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 33, No. 9, 2010. في مؤلَّفات الإدارة التقليدية، غالبًا ما تناقَش القضايا التي تنشأ عندما يكون لدى المديرين عدد كبير من التابعين يشرفون عليهم من منظور تحديد *نطاق السيطرة* المناسب.

ولكن إلى أي مدى نجحت الجماعة في إقامة تلك الهياكل وحافظت عليها؟ إن قياس القدرة الإدارية صعب بشكل ملحوظ. على سبيل المثال، وُضعت عدة إجراءات لقياس القدرة على حكم الدول القومية، ولكن لا يوافق الباحثون المتخصصون على المفاهيم والبيانات التي تكمن وراء المؤشرات والمتغيرات.[39] فتقييم القدرة الإدارية للجماعات المقاتلة مهمة بالغة الصعوبة. إذ تجدر الإشارة إلى عدم توفر سوى قدر ضئيل من المعلومات وتقريبًا لا تتوفر البيانات الكمية.

تتمثل إحدى طرق وضوح الرؤية في هذه القضية في فحص قدرة التنظيم على شغل المناصب الأساسية المحددة في مخططه التنظيمي. فالتنظيم الذي يستطيع شغل المناصب القيادية والإدارية الأساسية من الأكثر احتمالاً أن يتمكن من تنفيذ المهام الإدارية والبيروقراطية أكثر من التنظيم الذي لا يستطيع شغلها. وللتأكيد، ليس بالضرورة أن تكون القدرة على شغل المناصب الأساسية داخل التنظيم مرادفة للقدرة على القيام بتلك الوظائف، ولكن التنظيم الذي يفتقر إلى رأس المال البشري في المستوى الأعلى لا يُحتمل أن يتمكن من التنظيم والتنفيذ للنطاق الكامل للوظائف التي تحتاجها المؤسسات التي يسعى إلى إنشائها أو بنائها من أجل فرض السيطرة على مناطق جغرافية معينة وتوطيدها.

توضح وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية أنها واجهت صعوبة في شغل أربعة مناصب أساسية لكل قطاع. من بين 31 قطاعًا تم إدراجها، هناك 30 قطاعًا أيضًا أدرج حالة التعيينات للمناصب الأربعة المحددة. ومن بين 120 منصبًا أُدرج إجمالاً لعدد 30 قطاعًا، لم يشغل تنظيم دولة العراق الإسلامية سوى 46 منصبًا، وذلك وفقًا لما ورد في الوثيقة (الجدول 4.3).

أدرج تنظيم دولة العراق الإسلامية وجود قائد (أمير القطاع) في 18 قطاعًا فقط من 30 قطاعًا تم تسجيل هذه البيانات لها. وهذه النتيجة مفاجأة، لأن ذلك يعني أن 40 بالمئة من القطاعات المحلية التابعة لتنظيم دولة العراق الإسلامية كانت تفتقر إلى قائد. ولا تبرز أهمية هذه النتيجة على وجه الخصوص بسبب ارتفاع عدد مناصب أمير القطاع غير المشغولة

[39] لمعرفة مختلف التطبيقات التي تستخدم إجراءات مختلفة للقدرة المؤسسية أو القدرة على الحكم، انظر Stephen Knack and Philip Keefer, "Institutions and Economic Performance: Cross-Country Tests Using Alternative Institutional Measures," *Economics and Politics*, Vol. 7, No. 3, 1995; Daron Acemoglu, Simon Johnson, and James A. Robinson, "The Colonial Origins of Comparative Development: An Empirical Investigation," *American Economic Review*, Vol. 91, No. 5, 2001; Cullen S. Hendrix, "Measuring State Capacity: Theoretical and Empirical Implications for the Study of Civil Conflict," *Journal of Peace Research*, Vol. 47, No. 3, May 2010; James D. Fearon, *Governance and Civil War Onset*, Washington, D.C.: World Bank, World Development Report Background Paper, August 2011.

الجدول 4.3
المناصب القيادية والإدارية المشغولة في قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية، اعتبارًا من 2008

المنصب	العدد المشغول	النسبة المشغولة (٪)
أمير القطاع	18	60
أمير الشريعة	11	37
الأمير العسكري	17	56
الأمير الإعلامي	0	0
الإجمالي	46	38

المصدر: Harmony document NMEC-2009-602125؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: لكل نوع من المناصب القيادية، اعتمدت الحسابات على مجمل 30 قطاعًا تم إدراجها في الوثائق المستحوذ عليها في الغارة التي شُنت على أبو قسورة وكانت بها تلك البيانات عن القيادة. المحصلة الإجمالية التي تساوي 38 بالمئة (من جميع المناصب المتاحة على مستوى القطاع والتي تم شغلها) تشمل مناصب الأمير الإعلامي، والتي لم يسجَّل منصب منها على أنه مشغول. وباستثناء مناصب الأمير الإعلامي من العملية الحسابية، فقد شُغل 51 بالمئة من مناصب أمير القطاع، وأمير الشريعة، والأمير العسكري لتنظيم دولة العراق الإسلامية.

فحسب، ولكن لأن أمراء القطاعات، كما هو موضح في هذا الفصل، لهم دور مهم في تجاوز القيادة، وصنع القرارات، والإشراف العام على القطاع - فهم مسؤولون عن نقل المعلومات من قطاعاتهم في سلسلة من المناصب التنفيذية إلى القادة الإقليميين في المستوى الأعلى. وفيما يتعلق بالاثني عشر قطاعًا التي لم يُشغل فيها منصب أمير القطاع، فمن غير الواضح كيف كانت ترسل التقارير المُفصَّلة، إذا وُجدت على أي حال، إلى المستويات الأعلى في تنظيم دولة العراق الإسلامية، أو من كان يُشرف، إذا كان هناك أحد، على العمليات وأدار الهياكل المتبقية لتنظيم دولة العراق الإسلامية على أرض الواقع.

وكما هو موضح، لا توجد قطاعات شُغل فيها منصب الأمير الإعلامي. ونتيجة لذلك، فشل تنظيم دولة العراق الإسلامية في شغل جميع المناصب الأربعة المدرجة في الوثيقة في جميع القطاعات الثلاثين التي أتيحت البيانات عنها (الجدول 4.4). ولكن هناك تسعة قطاعات من 30 قطاعًا (30 بالمئة) جُمعت عنها البيانات شغلت كل منصب من المناصب الثلاثة المتبقية.[40] هذه القطاعات هي الموصل، والشرقاط الشمالية، و*الضلوعية*، والإسحاق، والمزاري (غرب يثرب)، والطارمية، والتاجي، وأبو غريب، وجرف الصخر. ويبدو أن سبعة قطاعات من التسعة كانت في شمال بغداد، حيث استطاع

40 لم تتوفر معلومات عن قطاع واحد وهو البر والتقوى.

الجدول 4.4
القطاعات التي شُغل بها عدد مختلف من المناصب

إجمالي عدد المناصب المشغولة	عدد القطاعات	نسبة القطاعات (٪)
4	0	0
3	9	30
2	7	23
1	5	17
0	9	30
الإجمالي	30	100

المصدر: Harmony document NMEC-2009-602125؛ انظر ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015"".

تنظيم دولة العراق الإسلامية أن يحافظ على الوجود الملموس والبنية التحتية التنظيمية في أعقاب تزايد الضغط من قوات التحالف وقوات الأمن العراقية. مدينتا أبو غريب وجرف الصخر اللتان تقعان غرب بغداد هما القطاعان الوحيدان اللذان أُدير (بإضافة الضمة على الألف) معظمهما ولم يقعا في شمال بغداد — وهما المنطقتان اللتان نقل تنظيم دولة العراق الإسلامية قاعدته إليهما بعد 2006 بسبب عمليات مكافحة التمرد والإرهاب التي قامت بها قوات التحالف والعراق. شغل تنظيم دولة العراق الإسلامية منصبين من الأربعة في سبعة قطاعات، وشغل منصبًا واحدًا من الأربعة الأساسية في خمسة قطاعات. أربعة من خمسة قطاعات كان لها أمير قطاع فقط، ولم يُدرج مسؤول آخر من تنظيم دولة العراق الإسلامية.[41]

ربما تكون المفاجأة الأكبر عن بيانات المناصب الخاصة بالقطاعات هي عدم استطاعة تنظيم دولة العراق الإسلامية شغل أي من المناصب الأربعة في تسعة قطاعات، مما يعني أن ثلث القطاعات لم تفتقر إلى القائد الأعلى للقطاع فحسب بل إلى أي قادة لإدارة الوظائف الأساسية. تتضمن هذه القطاعات كلاً من بغداد، وديالى، وغرب دجلة، والديرة، وناحية الرشيد، وجبلة التابعة لحي الصويرة، والمدن الجنوبية، والمدن الشمالية، والرمادي.

يبدو أنَّ حجم القطاع من الناحية السكانية يرتبط ارتباطًا ضعيفًا بما إذا كان تنظيم دولة العراق الإسلامية قادرًا على شغل المناصب أم لا. وإذا أدخلنا مؤشرًا إضافيًا يدل

41 القطاع الآخر الذي كان به مسؤول واحد من تنظيم دولة العراق الإسلامية هو الكرمة. أبو أحمد، المسؤول الوحيد عن الكرمة والتابع لتنظيم دولة العراق الإسلامية، كان مدرجًا بصفته الأمير العسكري للقطاع (Harmony document NMEC-2009-602125؛ انظر ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015"").

على عدد المناصب المشغولة، (يتراوح بين 0 و3)، نجد أنَّ العلاقة بين ذلك المؤشر والسكان في القطاع سلبية قليلاً إذا أدرجنا أكبر قطاعين (لم تُشغل فيهما المناصب) وإيجابية قليلاً إذا استبعدنا هذين القطاعين.

تكشف جغرافية هذه القطاعات عما يلي: سبعة منها كانت في بغداد أو بالقرب منها؛ واثنان كانا في محافظة الأنبار بشرق العراق؛ وواحد كان في محافظة ديالى. وفي كل موقع، ساعد الحشد الذي قام به التحالف أو العمليات التي قام بها أبناء العراق أن يفقد تنظيم دولة العراق الإسلامية من الملاجئ السابقة بداية من 2006 وحتى أوائل 2008، ويلاحَظ أكثر في محافظة الأنبار، وبغداد والأحزمة المحيطة بها، ومحافظة ديالى.[42]

أشار تحليل سابق لعمليات التحالف وقوات الأمن العراقية إلى أن تنظيم دولة العراق الإسلامية بدأ يشق طريقه إلى معاقله السابقة.[43] وفي الواقع، في كانون الثاني (يناير) 2008، ذكر الفريق (Raymond Odierno) قائلاً: "دُفع تنظيم القاعدة خارج المراكز الحضرية مثل بغداد، والرمادي، والفلوجة، وبعقوبة وأُجبر للانعزال في المناطق الريفية. وتم القضاء على العديد من قادته الأعلين، فأضحى العثور على بدائل مُؤهَّلة شديد الصعوبة عليهم."[44] توفر الوثائق المُستحوذ عليها مصدرًا آخر من المعلومات التي تعزز تقييم بوضوح. هذه المعلومات قيِّمة لأن التحليل المنهجي للوثائق الداخلية الخاصة بالجماعات المقاتلة قد تفيد المُحللين في توضيح بعض الغموض الخاص بالعنف الملاحَظ، مثل الهجمات المُوثَّقة في قاعدة البيانات الثالثة الخاصة بالإجراءات العسكرية الأمريكية التي قامت بها القوة المتعددة الجنسيات في العراق.[45] فهذا الغموض، الكامن في العزلة، يجعل من الصعوبة بمكان إدراك الخيارات الاستراتيجية للمقاتلين لإعادة التوظيف أو التقييد للعنف الناتج عن تأثيرات المراقبين التي تنبع من انتشار القوات أو من الضعف الكبير في القدرة على شن الهجمات. تساعد الأدلة الوثائقية في سد العجز المحتمل في مصادر البيانات المتاحة الأخرى عن طريق توضيح أنه ليست فقط قوات التحالف والعمليات العراقية هي التي قللت العنف بدرجة كبيرة في المناطق التي خضعت مسبقًا لتنظيم دولة العراق الإسلامية، بل لم يكن من المحتمل أن انخفاض وتيرة العنف كان ناتجًا عن اختيار قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية لتقليل العنف في تلك المناطق. ولكن يبدو أنَّ تنظيم دولة

---

[42] Hamilton, 2008b, p. 3.

[43] Hamilton, 2008a, pp. 2–3.

[44] Raymond Odierno, "DoD News Briefing with Lt. Gen. Odierno from Iraq," January 18, 2008.

[45] Empirical Studies of Conflict Project, n.d.

العراق الإسلامية يعتبر تنظيمًا لم يعد له تواجد كبير في تلك المناطق، وتضاءلت قدرته على ارتكاب العنف نظرًا لتأمين تلك المناطق تحت سيطرة قوات التحالف والعراقيين.

كفاءة تنظيم دولة العراق الإسلامية في المناطق المختلفة

بالرغم من أنَّ البيانات المتاحة لا تسمح بالتوصل لتحليل متعمق عن مدى اختلاف الكفاءة في العمليات لتنظيم دولة العراق الإسلامية في المناطق المختلفة، إلا أننا نكتسب فهمًا مبدئيًا عن طريق النظر إلى العلاقة البسيطة بين المناصب الإدارية المشغولة وحصيلة أعمال العنف. قام تنظيم دولة العراق الإسلامية على وجه التحديد بأعمال عنف لها علاقة بالسكان في المناطق التي بها عدد أكبر من مناصب في الجهاز الإداري مشغولة.

بافتراض أنَّ هجمات تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت متناسبة تقريبًا مع العنف في القتال بوجه عام، فإن التفاوت في أعمال العنف في 31 قطاعًا تابعًا لدولة العراق الإسلامية في 2008 كان كبيرًا جدًا.[46] فالقطاعات الثلاثة الأكثر إنتاجية للجماعة وقع فيها ما بين 13.7 إلى 30.4 حادث قتالي لكل 1000 مواطن في عام 2008. أما القطاع الثاني الأكثر إنتاجية فلم يقع فيه سوى 4.7 حادث قتالي لكل 1000 مواطن. قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية في الأنبار كانت الأقل إنتاجية في تلك الفترة — وهذا ليس مفاجأة، لأن الجماعة أُخرجت من المحافظة بشكل كبير في أواخر 2007.

هناك بعض الفروق في معدل هجمات تنظيم دولة العراق الإسلامية استنادًا إلى نسبة المناصب الإدارية المشغولة، ولكن ليس من الواضح هل تلك الفروق تؤكد على أهمية شغل المناصب الإدارية للقيام بأعمال العنف أم أن الحقيقة هي أن التسلسل الهرمي لتنظيم دولة العراق الإسلامية كان يشجع محاربيه على التحلي بالهدوء في تلك الفترة. إذا نظرنا إلى متوسط معدلات القتال، فسيبدو أنَّ لدى الإدارة الفعَّالة لتنظيم دولة العراق الإسلامية دورًا تقييديًا على أعمال العنف للجماعة. في القطاعات التسعة التي لم تُشغل فيها المناصب القيادية، فإن متوسط عدد الأحداث القتالية لكل 1000 مواطن كانت 4.8. أما في الاثني عشر قطاعًا التي شُغل فيها منصب أو اثنان، كان المتوسط 4.3؛ وفي القطاعات التسعة التي شُغلت فيها ثلاثة مناصب، كان المتوسط 2.4.

ولكن إذا نظرنا إلى قدرة تنظيم دولة العراق الإسلامية على القيام بمستويات قتالية متناسبة مع سكان المنطقة، فستظهر صورة مختلفة. فبمجرد أن نُسقِط القطاعين اللذين شملا

---

[46] قد يكون هذا الافتراض غير صالح، ولكن لا توجد بيانات غير مُصنَّفة عن هجمات المتمردين في العراق التي تعطي الموقع الجغرافي الدقيق المطلوب لكي تُنسب هذه الهجمات إلى قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية التي حددناها وهذا بدوره ينسب الهجمات إلى جماعات معينة. وبما أن الحسابات السردية تسند قدرًا كبيرًا من القتال خارج المنطقة الجنوبية في عام 2008 إلى القتال ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية، فإننا نعتقد أن الافتراض نقطة بداية منطقية.

المناطق ذات الكثافة السكانية أكثر من 2 مليون نسمة (بغداد والمدن الشمالية)، سنجد أن الارتباط الثنائي بين عدد الحوادث القتالية والسكان المدنيين في القطاع يساوي 0.63 في الأماكن التي لم تُشغل فيها المناصب الإدارية، و0.38 في القطاعات التي بها منصب أو اثنان مشغولان، و0.88 في القطاعات التي شغل فيها تنظيم دولة العراق الإسلامية جميع المناصب.

خدمات تنظيم دولة العراق الإسلامية داخل أقاليمه

في الفصلين الثامن والتاسع، نتناول بالتفصيل كيف أن تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية جمعا الأموال وأنفقاها. ولكننا نطلع على النتائج هنا لأنها متعلقة بالسؤال الأساسي الذي يتبع افتقار تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى القدرة الإدارية، كما هو موضح مسبقًا في هذا الفصل. والسؤال على وجه التحديد، هل استطاعت الجماعة أن تقدم خدمات مثل الحكومة العادية؟

لا نعتقد بوجه عام أن أيًا من تنظيم القاعدة في العراق في الأنبار ولا تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى قد أنفقا الكثير من ميزانيتهما على الخدمات الاجتماعية. ففي محافظة الأنبار، توضح سجلات المسؤولين الإداريين في تنظيم القاعدة في العراق أن الجماعة أنفقت الغالبية العظمى من إيراداتها على النفقات في العمليات ـــ أي تقوم بالتحويل من تنظيم القاعدة في العراق على مستوى محافظة الأنبار إلى القطاعات المحلية بحسب الحاجة. النفقات التي صنَّفها المسؤول الإداري بتنظيم القاعدة في العراق على أنها "مصروفات إدارية" كانت في المرتبة الثانية من حيث الحجم في قاعدة بيانات محافظة الأنبار، ولكن بلغت المصروفات الإدارية أقل من خُمس المبلغ الذي أنفقه تنظيم القاعدة في العراق على التحويلات إلى القطاعات. أدرج المسؤول الإداري في الأنبار أيضًا فئة مصروفات وأسماها "الدعم"، وقد تضمنت النفقات عدة أنواع من الدعم الاجتماعي. وتوضح سجلات المسؤول الإداري في الأنبار أن تنظيم القاعدة في العراق أنفق 10 – 15 بالمئة من ميزانيته على الخدمات.[47]

إعلان تنظيم القاعدة في العراق لإنشاء دولة (العراق) الإسلامية لم يزد إنفاق الجماعة على الخدمات الاجتماعية. وللاطلاع على النتائج في الفصل الثامن المتعلقة بطريقة إنفاق تنظيم دولة العراق الإسلامية لأمواله في محافظة نينوى من أواخر 2008 وحتى أوائل 2009، فلم يُنفق سوى جزء صغير على الخدمات الاجتماعية. وفي هذه الفترة، أنفق تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى جزءًا كبيرًا من المال على أعضائه أكبر من أي شيء آخر. بلغت المشتريات المتعلقة بالأمور العسكرية حوالي 10 بالمئة من ميزانيته. كذلك أنفق

47 للاطلاع على التحليل المُفصَّل للإيرادات والنفقات الخاصة بتنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية، انظر الفصل الثامن.

تنظيم دولة العراق الإسلامية جزءًا ضئيلاً للغاية على الخدمات الاجتماعية – على سبيل المثال، بلغت الأموال المنفَقة على اللجنة الطبية للجماعة أقل من 1 بالمئة من إجمالي نفقات تنظيم دولة العراق الإسلامية في تلك الفترة. ولا تظهر أي فئات نفقات أخرى قد تبدو أنها تمثل الإنفاق على الخدمات الاجتماعية في السجلات المالية الخاصة بالجماعة.

هناك سؤال مهم وهو هل خليفة تنظيم دولة العراق الإسلامية، أي تنظيم الدولة الإسلامية، يعمل بطريقة مختلفة. وعلى وجه التحديد، هل تنظيم الدولة الإسلامية يقدم خدمات، بخلاف سالفيه المذكورين في هذا التقرير؟ عمومًا، لم يستطع تنظيم دولة العراق الإسلامية أو لم يرغب في تخصيص الكثير من ميزانيته لتقديم الخدمات. وبالرغم من عدم توفر بيانات من المصدر الأساسي عالي الجودة لتقييم تلك النسبة، إلا أنه من مطلع عام 2015 يبدو أن الثروات الجديدة لتنظيم الدولة الإسلامية مكنته من تقديم خدمات أكثر وذات جودة أفضل في المناطق التي تحت سيطرته، مثل الرقة في سوريا. وفي صيف 2015، بدا أن تنظيم الدولة الإسلامية يقدم مجموعة من الخدمات في الموصل وفي بقية أقاليمه.[48] وهذا يشير إلى أنَّ أهداف الجماعة لإقامة الدولة تجاوزت إلى حد بعيد رسم الحدود الداخلية وتعيين المسؤولين. بل يشير ذلك إلى أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية لم يتكبد أضرارًا كبيرة بداية من عام 2006، وربما أيضًا أنشأ مؤسسات أكثر تعقيدًا لإدارة الإقليم والسكان.

الخاتمة

فيما يلي أهم الاستنتاجات عن تنظيم الجماعة. أولاً، الهياكل التنظيمية الداخلية لتنظيم دولة العراق الإسلامية تشبه التسلسل الهرمي أكثر من الشبكة. النتيجة مهمة لكنها لا تكشف عن معلومات: وقد وصل البحث السابق القائم على الوثائق المستحوَذ عليها من تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى نتيجة مشابهة، على الرغم من اعتماده على مجموعة أدلة أقل.[49]

ثانيًا، يبدو أن التنظيم الداخلي لتنظيم دولة العراق الإسلامية أقرب ما يكون إلى تنظيم القاعدة الأساسي، الذي يرجع تاريخ تأسيسه إلى الفترة قبل الحادي عشر من سبتمبر عام 2001 في أفغانستان.[50] يوجد تفسيران محتملان لذلك. الأول هو الحجة المستندة إلى

[48] Ben Hubbard, "Offering Services, ISIS Digs Deeper in Seized Territories," *New York Times*, June 16, 2015a; Nour Malas, "Iraqi City of Mosul Transformed a Year After Islamic State Capture," *Wall Street Journal*, June 9, 2015.

[49] Bahney, Shatz, et al., 2010.

[50] National Commission on Terrorist Attacks Upon the United States, 2004.

تتبع المسار: الجماعات التابعة واللاحقة لتنظيم القاعدة ليست بهذا التكيف والديناميكية كما يقول الكثيرون.[51] بل أقام تنظيم دولة العراق الإسلامية هياكل تنظيمية استخدمها تنظيم القاعدة الأساسي لأن تلك هي الطريقة التي تشرَّب بها وتدرب عليها من أقاموا الجماعات في التسعينيات والجزء الأول من القرن الحادي والعشرين. أما التفسير الثاني لأوجه التشابه بين طريقة تنظيم دولة العراق الإسلامية وتنظيم القاعدة الأساسي فهو عبارة عن احتمال وظيفي: أي أن ضرورات إدارة التمرد الموجه إقليميًا تعني أنه من الطبيعي أن تنجذب أي حركات تمرد لها أطماع إقليمية إلى الهيكل الهرمي الذي استخدمه تنظيم دولة العراق الإسلامية. وبناءً على هذا الرأي، فإن التطابق في طريقة إطلاق الأسماء بين تنظيم دولة العراق الإسلامية وتنظيم القاعدة قد يعكس أصولاً عقائدية مشتركة، غير أن أوجه التشابه الإدارية تعكس تحديات إدارية وبيئات في العمليات مشابهة.

تعد هذه درجة مذهلة من التشابه. فهي تشير إلى أن الجماعات التابعة لتنظيم القاعدة ستميل إلى إقامة هياكل تنظيمية وإجراءات في العمليات قياسية شبيهة بالتي أقامها تنظيم القاعدة الأساسي لأنهم تشرَّبوا مذهبًا يتضمن الهيكل الأساسي لتنظيم القاعدة.[52] وبرغم أنَّ الهياكل التنظيمية الداخلية للجماعات التابعة لا تكشف شيئًا عن نيتها تجاه ضرب بلدان "العدو الأبعد" مثل الولايات المتحدة والمملكة المتحدة، إلا أن لها آثارًا مترتبة تتعلق بتطوير استراتيجيات لمكافحة تلك الجماعات. فالهياكل التنظيمية الداخلية لتنظيم القاعدة والإجراءات في العمليات القياسية معروفة جيدًا. فلن تحتاج الولايات المتحدة وحلفاؤها

---

[51] انظر على سبيل المثال Hoffman, 2004; Christopher M. Blanchard, *Al Qaeda: Statements and Evolving Ideology*, Washington, D.C.: Congressional Research Service, November 2004; and Assaf Moghadam, "How Al Qaeda Innovates," *Security Studies*, Vol. 22, No. 3, 2013. انظر أيضًا Rabasa et al., 2002; and Seth G. Jones, *A Persistent Threat: The Evolution of al Qa'ida and Other Salafi Jihadists*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, RR-637-OSD, 2014.

[52] على سبيل المثال، العديد من الموضوعات التي ناقشها تنظيم القاعدة في بلاد المغرب الإسلامي في الوثائق، التي كشفها الصحفي روكميني كاليماشي (Rukmini Callimachi) يرجى إضافة الاسم باللغة العربية أيضًا. عندئذٍ في وكالة أسوشيتد برس، ظهرت في الوثائق الخاصة بتنظيم القاعدة من الصومال وأفغانستان، وكذلك في وثائق تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية من العراق. يكتب Callimachi عن المتطلبات التفصيلية للتقارير المالية الخاصة بتنظيم القاعدة في بلاد المغرب الإسلامي، وكذلك تحديات إدارة العلاقات مع السكان المحليين، بحيث تدير نشطاء ذوي حماسة عالية وتتأكد من حسن إنفاق الموارد التنظيمية. انظر Callimachi's series "The Al Qaeda Papers," published between January 22, 2013, and December 29, 2013 (يتضمن موقع Pulitzer Prizes ملفات بصيغة PDF خاصة بعشرة مقالات من السلسلة).

إلى البدء من جديد في ابتكار إجراءات مضادة تهدف إلى تفكيك أي من الجماعات التابعة الجديدة عندما تظهر أو الجماعات الحالية عندما تتمرد.[53]

ثالثًا، فيما يتعلق بجغرافية تنظيم دولة العراق الإسلامية، فقد بدا تنظيم دولة العراق الإسلامية أنه يستخدم منطقًا مباشرًا لتحديد المناطق المحلية التي أراد لها أن تكون بمثابة أجزاء أساسية من إمارة أكبر. وربما تُوَفّر العوامل الجغرافية التي استخدمها تنظيم دولة العراق الإسلامية دليلاً مفيدًا لقوات الأمن المعنية بالتمزيق والتفكيك للتنظيمات التمردية والإرهابية الأخرى التي تسعى لفرض السيطرة على منطقة معينة من العمليات.

وبرغم أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية له أطماع إقليمية محددة وأهداف لفرض الحكم على الولايات القضائية المحددة لديه، إلا أن الجماعة أخفقت في شغل جزء كبير من المناصب اللازمة لإقامة بلدات تابعة لها على المستوى المحلي ومستوى القطاع وتوطيدها. وكما يوضح ظهور الجماعة مرة أخرى واستيلاؤها على الفلوجة، والرمادي، والموصل في 2014، فقد انخفضت الروح المعنوية لتنظيم دولة العراق الإسلامية ولكنه لم يخرج بالكامل. ومع ذلك، فإن فشل تنظيم دولة العراق الإسلامية في إدارة جزء كبير من دولته الإسلامية ينطوي على أنه، وربما أيضًا الجماعات الأخرى التابعة لتنظيم القاعدة، عرضة للنقص المنهجي في رأس المال البشري. فتجنيد محاربين من ذوي مستويات منخفضة في حرب تمثل قضية عامة بين جزء كبير من السكان على المستوى المحلي، والوطني، والإقليمي قد يكون سهلاً نوعًا ما. كذلك يصعب على التنظيمات السرية المعرضة للهجوم الاحتفاظ بكوادر من القادة ذوي المهارة والثقة. تجنيد المديرين في المستوى المتوسط سيكون صعبًا على المدى الطويل لأي جماعة تفشل في كسب بعض الدعم الشعبي.

[53] انظر على سبيل المثال، Brett McGurk, “Al-Qaeda’s Resurgence in Iraq: A Threat to U.S. Interests,” testimony to the House Foreign Affairs Committee, February 5, 2014.

المحاربون الأجانب، ورأس المال البشري، والإرهاب في العراق

تنظيم دولة العراق الإسلامية، مثل أي تنظيم آخر، احتاج لأفراد يتسمون بمهارات معينة لتحقيق أهدافه. وفي بعض الحالات، وجد التنظيم تلك المهارات لدى الأيدي العاملة المُدرَّبة المحلية في العراق. وفي حالات أخرى، استورد التنظيم المحاربين الأجانب الذين يمتلكون المهارات المطلوبة. فقد سافر الجهاديون الأجانب من دول عديدة للالتحاق بالتمرد في العراق.[1] ويحلل هذا الفصل "رأس المال البشري" لأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية، وعلى وجه التحديد طريقة إدارة تنظيم دولة العراق الإسلامية لرأس ماله البشري. توفر عدد من الوثائق — خاصة مجموعتي الوثائق المستحوَذ عليها في 2007 في محافظتي صلاح الدين والأنبار — تفاصيل جديدة مهمة عن البنية السكانية، والمهارات، والتعليم، والصفات الأخرى لمجموعة كبيرة من أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية. وأثناء إجراء البحث، وُجد أنَّ البيانات المُحلَّلة فريدة مقارنة بالمئات من مجموعات الوثائق التي اطَّلعنا عليها بخصوص تنظيم دولة العراق الإسلامية. فهي تكشف الطريقة الممنهجة التي اتَّبعها المسؤولون الإداريون في تنظيم دولة العراق الإسلامية لجمع المعلومات عن البنية السكانية والمهارات للمجموعات الفرعية لأعضاء الجماعة، وتنظيمها، وتخزينها لمقارنتها بمتطلبات الجماعة. وربما جمَّع الأمير الإداري لتنظيم دولة العراق الإسلامية هذه المعلومات وخزَّنها للمساعدة في تلبية الاحتياجات المحددة والديناميكية لرأس المال البشري للتنظيم الذي كان يئن تحت وطأة الاستنزاف السريع لأفراده في ذلك الوقت نتيجة الاعتقالات والغارات. وجدير بالذكر أننا نعتقد، أثناء تناول الفصل السابع، أن العديد من الأعضاء المذكورين في بيانات 2007 — على الأقل مَن نجا منهم — ما زال لهم نشاط في تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام.

[1] لفظ الأجانب هنا يتفق مع التعريف واسع النطاق لمصطلح *المحارب الأجنبي*. ولا سيما أن المحارب الأجنبي "ليس مواطنًا بالدولة التي تعاني من النزاعات الأهلية ويصل من دولة خارجية للالتحاق بحركة التمرد" (David Malet, "Foreign Fighter Mobilization and Persistence in a Global Context," *Terrorism and Political Violence*, Vol. 27., No. 3, 2015).

من غير المحتمل أن تكون هذه البيانات غير مطابقة. وفي منتصف عام 2014، أشار مسؤولو الأمن العراقيون رفيعو المستوى إلى أن تنظيم الدولة الإسلامية حافظ على بيانات مشابهة عن مهارات أعضائه والأدوار في العمليات.[2] وفي الآونة الأخيرة، تذكر إحدى الدراسات الحديثة للوثائق الداخلية المُسرَّبة من تنظيم الدولة الإسلامية عامي 2013 و2014 أن الجماعة تحتفظ ببيانات مشابهة عن أعضائها. وفي دراستنا، توصلت الدراسة الجديدة إلى نتائج مشابهة بأن الجماعة كانت تحتفظ بهذه البيانات للكشف عن أنواع معينة من المواهب ضمن صفوفها.[3]

واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية تحديات فريدة تتعلق بالأفراد ورأس المال البشري في الفترة التي نحن بصددها هنا. وتجدر الإشارة إلى أن تحليلاً سابقًا لـ RAND أوضح أنَّ عينة من الأفراد في تنظيم دولة العراق الإسلامية تعرضت لمخاطر مهنية شديدة في 2006؛ إذ بلغ معدل الوفيات السنوية بسبب العنف نِسبًا كبيرة تتجاوز 17 بالمئة، وأن تلك المخاطر قد زادت بشكل كبير في السنوات اللاحقة.[4] وعلاوة على ذلك، احتاج تنظيم دولة العراق الإسلامية لتدفق متواصل من الأفراد الملتزمين الوافدين إلى العراق لدعم تكتيكه المميز — الهجمات الانتحارية — التي أطلق عليها تنظيم دولة العراق الإسلامية وتنظيم القاعدة الأشمل اسم *العمليات الاستشهادية*.[5] وبناءً على تباين متطلبات الجماعة، احتاج تنظيم دولة العراق الإسلامية لمعدلات تدفق ثابتة لأنواع مختلفة من رأس المال البشري من أجل الحفاظ على التناغم الكبير في عمليات الجماعة، ولتشغيل جهازها الإداري بفاعلية. وعلى وجه التحديد، احتاجت الجماعة إلى كلٍ من النشطاء ذوي الحماسة العالية الراغبين في التضحية بحياتهم في العمليات الانتحارية والنشطاء ذوي المهارات المتفاوتة لضمان إمكانية عمل التنظيم وفق الخطة الموضوعة والتحلي بالمرونة أمام الضغوط الناجمة عن عمليات مكافحة التمرد والإرهاب التي تقوم بها قوات التحالف والقوات العراقية.

يدعم تحليلنا للوثائق ثلاثة افتراضات رئيسية عن الأيدي العاملة المُدرَّبة بتنظيم دولة العراق الإسلامية. الأول هو أن الأيدي العاملة المُدرَّبة من الأجانب في تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت متنوعة. والثاني هو أن مهارات الجهاديين الأجانب غالبًا ما كانت متميزة عن المهارات الشائعة أكثر بين الجهاديين من العراق. أما الثالث فهو أن

---

[2] “World’s Richest Terror Army,” reported by Peter Taylor, *This World*, BBC Two, April 22, 2015.

[3] Brian Dodwell, Daniel Milton, and Don Rassler, *The Caliphate’s Global Workforce: An Inside Look at the Islamic State’s Foreign Fighter Paper Trail*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, April 18, 2016.

[4] Bahney, Shatz, et al., 2010; Fishman, 2008.

[5] Felter and Fishman, 2007.

تنظيم دولة العراق الإسلامية استثمر في تنمية رأس المال البشري بطرق تلبي احتياجاته للمهارات المحددة ضمن القوى العاملة لديه.

وفيما يتعلق بالافتراض الأول، يمكن تقسيم المحاربين لدى تنظيم دولة العراق الإسلامية بسهولة إلى مجموعتين: (1) مجموعة كبيرة لا تتمتع بمهارات وبرزت دون خبرة سابقة و(2) نشطاء إرهابيون لهم خبرة سابقة. ساهم هؤلاء النشطاء ذوو المهارات بمجموعة متنوعة من المعرفة والخبرة لتنظيم دولة العراق الإسلامية وربما تقلدوا مناصب معينة بناءً على بيانات الموارد البشرية التي جمعها تنظيم دولة العراق الإسلامية عن مئات المتطوعين الأجانب. وعادة ما يوجَّه النشطاء غير المتمتعين بمهارات إما إلى عمليات التفجير الانتحارية أو إلى التدريب.

أما ما يتعلق بالمحاربين العراقيين، فتذكر المعلومات التي جمعها تنظيم دولة العراق الإسلامية أن العراقيين أيضًا كانوا يجنَّدون وتُحدد أماكنهم استنادًا إلى مجموعات المهارات المُتخصصة. ومع ذلك اختلفت تلك المهارات عن مهارات الأجانب. ومما تجدر الإشارة إليه أنَّ المُجنَّدين من المواطنين العراقيين غالبًا ما كانوا يتمتعون بمهارات عسكرية تقليدية وتلقوا تدريبات على تكتيكات الأسلحة الصغيرة.

يستند الدليل الخاص بالافتراض الثالث إلى طريقة إعداد المحاربين الأجانب إذا عُينوا لعمليات غير الهجمات الانتحارية. وخلافًا للدراسات الأخرى، فإن لدينا دليلاً على أن تنظيم دولة العراق الإسلامية استخدم العمالة الأجنبية على نطاق أوسع من مجرد العمليات الانتحارية.[6] فتنظيم دولة العراق الإسلامية درَّب الأجانب على تنفيذ مجموعة من العمليات وكان يستخدمهم في المقام الأول لعمليات غير انتحارية قبل 2008.[7]

كانت تلك التدريبات جزءًا من الثقافة التنظيمية لتنظيم دولة العراق الإسلامية. وبالرجوع إلى معسكرات التدريب التي أنشأها القائد الأول لتنظيم القاعدة في العراق، أبو مصعب الزرقاوي، خارج مدينة هرات بأفغانستان في أوائل عام 2000 لتنظيمه الأصلي جند الشام؛[8] فقد استمرت تلك المعسكرات حتى يومنا هذا في مواقع متنوعة في العراق وسوريا.[9] تختلف التقديرات حول طريقة إدارة تنظيم دولة العراق الإسلامية للتدريبات

6 للاطِّلاع على مثال من العمل السابق، Mohammed Hafez, *Suicide Bombers in Iraq: The Strategy and Ideology of Martyrdom,* Washington, D.C.: United States Institute of Peace, 2007.

7 Brian Fishman, "The Islamic State: A Persistent Threat," prepared testimony to the House Armed Services Committee, July 29, 2014.

8 Weaver, 2006.

9 John Reynolds, "French Airstrikes Target ISIS Training Camps in Raqqah," *Guardian,* November 16, 2015; Hassan Hassan, "The Secret World of ISIS Training Camps—Ruled by Sacred Texts and the Sword," *Guardian,* January 24, 2015; Duraid Adnan and Tim Arango,

أثناء الحرب في العراق. توصل تحقيق مُفصَّل عن تدريبات تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى أن الجماعة واجهت تحديات جسيمة في تدريب المُجنَّدين الأجانب في العراق أثناء ذروة تدخل قوات التحالف ولجأت إلى تدريب المحاربين الأجانب في معسكرات أكبر في سوريا أو في منازل صغيرة وآمنة داخل المدن العراقية.[10] ويتسق هذا التقرير مع التقارير الأخرى القائلة بأن تنظيم دولة العراق الإسلامية درَّب النشطاء الأجانب بوجه عام في ريف سوريا الشرقي.[11] ومع ذلك فهناك تقارير أخرى من تلك الفترة توثق أمثلة حيث أنشأ تنظيم دولة العراق الإسلامية معسكرات كبيرة في المدن العراقية التي تقع تحت سيطرته.[12]

وبغض النظر عن المكان الذي أُقيم فيه التدريب، من الواضح أن دولة العراق الإسلامية استثمرت في رجالها. ويبدو أن الجماعة خصصت للتدريب قدرًا من الميزانية بطريقة معقولة. وطبقًا للوثائق التي نحللها، درَّب تنظيم دولة العراق الإسلامية المحاربين الأجانب أكثر من العراقيين على نحو غير متناسب. يتسق هذا التباين مع تعويض الضعف النسبي للأجانب في الخبرة العسكرية.

وبالطبع، فإن استخدام العاملين من غير العراقيين عرَّض الجماعة إلى مخاطر جسيمة في العمليات. والأكثر ترجيحًا أن السكان المحليين وقوات الأمن كانوا يكتشفون الأجانب في صورة إرهابيين، إذ يمكن تمييزهم بسهولة ما لم يتخفوا في وظائف الإدارة والدعم أو يلجؤوا إلى منازل آمنة.[13] أثار هذا المأزق سؤالًا مهمًا عامًا لفهم تلك التنظيمات الإرهابية

"Suicide Bomb Trainer in Iraq Accidentally Blows Up His Class," *New York Times*, February 10, 2014; Brett McGurk, "Iraq at a Crossroads: Options for U.S. Policy," statement for the record, Senate Foreign Relations Committee hearing, July 24, 2014; Bill Roggio, "Islamic State Touts Training Camp in Northern Iraq," *The Long War Journal,* July 22, 2014; Human Rights Council, *Report of the Independent International Commission of Inquiry on the Syrian Arab Republic,* Geneva: United Nations General Assembly, A/HRC/27/60, August 13, 2014; and "Gun Safety, Self Defense, and Road Marches—Finding an ISIS Training Camp," *Bellingcat,* August 22, 2014.

[10] Truls Hallberg Tønnessen, "Training on a Battlefield: Iraq as a Training Ground for Global Jihadis," *Terrorism and Political Violence,* Vol. 20, No. 4, 2008.

[11] Bill Roggio, "Iraq Attacks and the Syria Connection," *The Long War Journal,* August 29, 2009.

[12] Mike Few, "The Break Point: AQIZ Establishes the ISI in Zaganiyah," *Small Wars Journal,* April 17, 2008.

[13] Fishman, 2009; Brian Fishman, "Syria Proving More Fertile Than Iraq to al-Qa'ida's Operations," *CTC Sentinel,* November 26, 2013.

مثل تنظيم دولة العراق الإسلامية، وهو: لماذا يُجنِّد الإسلاميون الأجانب ممن يتسببون في مخاطر أمنية وربما يزيدون تفاقم المشكلات مع السكان المحليين؟ بالتأكيد الإجابة أن العمالة الإضافية تصبح قيمة مضافة بمجرد القيام بتدريبها حتى عند مراعاة المخاطر.

في الجزء المتبقي من هذا الفصل، سنناقش أولاً البيانات التي لدينا عن رأس المال البشري لتنظيم دولة العراق الإسلامية. ثانيًا، نسجل تحليلنا لأوجه الاختلاف في كيفية قيام الأجانب والعراقيين الأعضاء بتنظيم دولة العراق الإسلامية بتجنيد الأفراد وتعيينهم. ونختم بمناقشة التبعات المحتملة لنتائج حملة التحالف الحالية هذه بقيادة الولايات المتحدة ضد تنظيم الدولة الإسلامية.

بيانات عن رأس المال البشري لتنظيم دولة العراق الإسلامية

تُستمد البيانات التي بين أيدينا عن رأس المال البشري لتنظيم دولة العراق الإسلامية في المقام الأول من مجموعتي سجلات استُحوذ عليها في محافظتي الأنبار وصلاح الدين في عام 2007.[14] تتضمن البيانات من صلاح الدين إدخالات عن 82 محاربًا؛ جميعهم من أصول عراقية. تتضمن البيانات المُستحوَذ عليها من الأنبار إدخالات عن 417 محاربًا، وكانوا في المقام الأول من الأجانب. العديد من المحاربين الأجانب سُجِّل تاريخ دخولهم إلى العراق. دخل جميع المحاربين ممن سُجِّل تاريخهم العراق في عامي 2004 و2005. وبالجمع بين تلك البيانات، يكون الحاصل 393 محاربًا أجنبيًا و106 محاربين عراقيين، والمجموع الكلي 499 سجلاً فريدًا عن الأفراد يورد بالتفصيل السمات التي تتبَّعها تنظيم دولة العراق الإسلامية. توضح الإدخالات عن المحاربين تفاصيل معلومات البنية السكانية، والتعليم، والقتال، وغير ذلك من المهارات والتدريب. وبالرغم من عدم قيام أمناء السجلات بتتبُّع جميع السمات لكل محارب، إلا أن السجلات المُجمَّعة تمنحنا نظرة ثاقبة حول الاحتياجات والأولويات التي امتلكها تنظيم دولة العراق الإسلامية في إدارة رأس المال البشري لديه. تمنحنا البيانات نظرة ثاقبة حول كيفية قيام تنظيم دولة العراق الإسلامية بإدارة القوى العاملة المتنوعة في الفترة التي وجهت الجماعة فيها عسكريًا وبالتالي لزمها أن تتدارك معدل الإحلال المتواصل في الأفراد الذي نتج عن ارتفاع معدل الاعتقالات والقتل لأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية.

[14] تتضمن المجموعة الكاملة للوثائق المستخدمة في ذلك التحليل وثائق Harmony MNFT-2007-005315, MNFT-2007-005316, MNFT-2007-005318, MNFT-2007-005319, NMEC-2007-633795, وNMEC-2007-634059؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

تُستمد سجلات الأفراد الموضحة في الشكل 5.1 من الوثائق المستحوَذ عليها في محافظة الأنبار في آذار(مارس) 2007. وتوضح هذه الوثيقة الخاصة كيف تتبَّع تنظيم دولة العراق الإسلامية التجارب القتالية والمواقع التي نشط فيها الأعضاء. كذلك تشبه تلك الوثائق النصيحة التي أرسلها قادة تنظيم القاعدة أسامة بن لادن وأيمن الظواهري إلى قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية في خطاب في آذار(مارس) 2008، ووقع في أيدي القوات الأمريكية:

أ- الشيخ [بن لادن] — حفظه الله — ينصحكم بإنشاء قسم في المكتب تُناط به شؤون المجاهدين في تنظيم دولة العراق الإسلامية، بحيث يقع جزء من واجباته فيما يلي:[15]

(1) البحث عن القدرات الكامنة ضمن الإخوة الذين التحقوا بتنظيم الدولة [الإسلامية] وإمدادها بالعتاد، وذلك عن طريق جمع استبيانات من كل عضو يوضح فيها عمره، وحالته الصحية، وخبرته، ومستوى تعليمه، والتوصيات التي تلقاها، والمجالات التي يتميز فيها، وما إلى ذلك؛ وما هي أفكاره من أجل تطوير العمل ودعم الجهاد، وما النصيحة التي يحملها لتنظيم الدولة [الإسلامية] وقادته، على أن يضع في ذهنه مختلف الجوانب الأمنية لحفظ المعلومات حرصًا على سلامة الإخوة. وكذلك، عدم استخدام سوى الألقاب في التعرف عليهم.

(2) صقل خبرة الإخوة في مختلف المجالات اللازمة من خلال القدرات المتوفرة والوسائل المتاحة.

(3) تحديد الفجوات في الخبرات اللازمة من حيث الكيف والكم.

ب- السعي إلى تعيين بعض الإخوة من ذوي الكفاءة لإنشاء مجلس قانوني أعلى وتشكيل محكمة شرعية عليا للمسلمين بوجه عام، بما فيهم المجاهدون، بحيث لا تتبع الدولة ولا أي جماعات أخرى، وتتمثل مهمتها في فض المنازعات بتطبيق أحكام الشريعة، وبالتالي يسود العدل، ويعم الأمن، وتختفي الخصومات.

15 *المجاهدون* جمع كلمة *مجاهد*، وتعني "الشخص المشارك في الجهاد." وغالبًا ما يشير تنظيم القاعدة وتنظيم دولة العراق الإسلامية إلى أفرادهما باسم *المجاهدين*.

الشكل 5.1
سجلات تنظيم دولة العراق الإسلامية الخاصة بالمهارات، وبلد المنشأ، والخبرات

المهمات السابقة				الجولات السابقة			متسلسلة المواقع				
الأنواع	الموقع	التاريخ	المهام	النوع	المدة	التاريخ	1	2	3	4	الحالة الأمنية
المعارك	بغداد - أبو غريب - راوة - العبيدي			دورة موسّعة في المشاركة							مطلوب
المعارك	العبيدي - المعاضيد			معلوماتي							جيد جدًا
المعركة	حديثة										جيد
إدارية	حديثة										
المعارك	الخيسة - حديثة			المشاركة - الألغام							
الإدارة	حديثة										
صدامات راوة				دورات في عمليات الاختراق/العبوات الناسفة يدوية الصنع	15 يومًا		راوة / 9 شهور				مطلوب
مهاجمة نقاط التفتيش والقواعد العسكرية / مهاجمة كمين هيت	//أبو غريب			دورات تدريبية عسكرية متنوعة / دورة المعاضيد	شهران / أسبوع واحد		راوة / عانة	هيت	بغداد	العبيدي	

المصدر: Harmony document NMEC-2007-634059-1; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

RAND *RR1192-5.1*

ج- تصعيد الأقوياء والمخلصين في الولايات العامة والوظائف المهمة، وتدريب الآخرين في الشؤون المالية وما شابهها.

د- فيما يتعلق بالدعم الخارجي، يجب على الإخوة في تنظيم الدولة أن يُدرجوا في بياناتهم الرسمية الاحتياجات والخبرات اللازمة وتحديد مقاديرها. ونحن بدورنا سنؤكد في بياناتنا الرسمية ما طلبتموه.[16]

من الممكن، استنادًا إلى الوثائق التي سبقت هذا الخطاب من تنظيم القاعدة، تلقي تنظيم دولة العراق الإسلامية هذا التوجيه مسبقًا أو التوصل إلى هذا الفكر بمفرده. تذكر وثائقنا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية جرب هذا النظام في شكل محدود، وربما قرر أن هذا النظام لم يلبِّ احتياجاته أو شكَّل خطورة بالغة على الوثيقة التي تضم المعلومات عن أعضائه.

نحن نؤكد على أن هذه البيانات ليست اختيارًا عشوائيًا للسجلات، كما أن أمين السجلات وثَّق سمات أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية بشكل غير متناسق في الوثائق وفيما بينها. وعليه، فإن هناك قيودًا على تحليلنا، ولذا اخترنا أن نقدم توصيفًا تحفظيًا للأفراد المُقيَّدين في السجلات.[17]

---

16 Bill Roggio, Daveed Gartenstein-Ross, and Tony Badran, "Intercepted Letters from al-Qaeda Leaders Shed Light on State of Network in Iraq," *The Long War Journal,* September 12, 2008.

17 عندما أدرج أمين السجلات سمات البعض دون البعض الآخر، فإننا نفترض أن العضو ذا القيد الفارغ لا يمتلك تلك السمات. على سبيل المثال، ربما أُدرج فرد على أنه غير راغب في القيام بعملية انتحارية، وربما تطوع فيما بعد في مهمة انتحارية. ونظرًا لعدم قدرتنا على الملاحظة إلا في الأماكن التي سجَّل فيها تنظيم دولة العراق الإسلامية بيانات فعلية، فمن الصعب تحديد ما إذا كانت إدخالات البيانات المفقودة قُصدت أن تُكتب صفرًا أم أنها مجرد بيانات مفقودة. كما أننا ندوِّن هذه الأمور حيثما أمكننا ذلك ونحدد الوثيقة التي اقتُبست منها السجلات، إذ إن أمناء السجلات كانوا أكثر توافقًا في تتبُّع الصفات المشابهة في وثيقتهم الخاصة من توافق أمناء السجلات المختلفين فيما بين الوثائق. وبالرغم من أن تلك الإدخالات تمتد لعدة سنوات من حفظ السجلات عن رأس المال البشري، إلا أننا لا نرى إدخالات مُكرَّرة ولا يمكننا فصل الإدخالات المُحدَّثة - إن وُجدت - عن الوثائق. وهذا الأمر له عيب تحليلي إضافي وهو عدم السماح بوضع فرضيات عن كيفية اختيار قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية لتطوير رأس المال البشري وإدارته مع مرور الوقت ووفقًا لتغير ظروف العمليات بسبب وجود قوات التحالف.

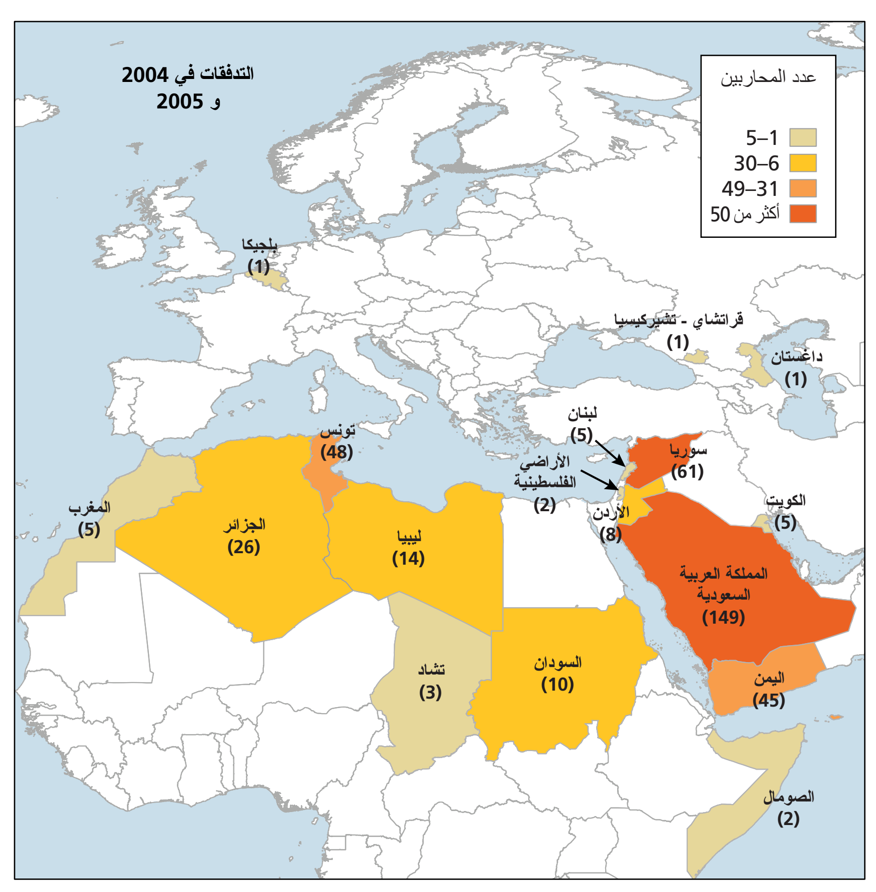
رأس المال البشري لتنظيم دولة العراق الإسلامية: مقارنة المحاربين الأجانب بالأعضاء العراقيين

من بين 499 عضوًا مدرجًا في الوثائق، كان هناك 393 محاربًا أجنبيًا و106 من العراقيين. ونقارن بين المجموعتين لدراسة التفسيرات المحتملة لسبب استجلاب تنظيم دولة العراق الإسلامية للمحاربين الأجانب. تتضمن هذه التفسيرات (1) واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية نقصًا في كل من الأعضاء المتصفين بالإيمان الحقيقي — أي الجهاديين السلفيين ممن على شاكلة تنظيم القاعدة — والأفراد العراقيين، ممن قد يعيدون شغل صفوف القيادة العسكرية ومقاتلي الجماعة؛ (2) عانى تنظيم دولة العراق الإسلامية من استمرار النقص في المناصب المهارية الفنية بين صفوفه، بحيث لزم إعادة شغلها بأجانب يتمتعون بالمهارة والتدريب؛ (3) احتاج تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى التدفق المستمر للمحاربين الأجانب الملتزمين بالعقيدة لاستخدامهم في التفجيرات الانتحارية المميزة له.

توضح الوثائق أن تنظيم دولة العراق الإسلامية استجلب المحاربين الأجانب من عدة دول، إذ أتت أكبر مجموعة من دول الجزيرة العربية وثاني أكبر مجموعة من شمال أفريقيا (الشكل 5.2 والجدول 5.1). في الشكل 5.2، الخريطة في اللوحة ب مستمدة من "وثائق سنجار" الشهيرة، وهي مخبأ سجلات التمرد عُثِر عليه في سنجار بالعراق في أيلول (سبتمبر) 2007. تضمنت وثائق سنجار تفاصيل مهمة عن المحاربين الأجانب، ويتطابق الكثير منها مع المعلومات المُسجَّلة في الوثائق التي رُفِع عنها حُكْم السِّرية من أجل هذه الدراسة. وقد عنيت وثائق سنجار بالمحاربين الأجانب الذين دخلوا العراق من آب (أغسطس) 2006 وحتى آب (أغسطس) 2007.[18] أتى معظم هؤلاء المُجنَّدين من شمال أفريقيا وحتى غرب أوروبا، بالإضافة إلى إتيان عدد كبير منهم من الجزيرة العربية. توضح الخريطة في اللوحة أ البيانات التي تعرض الأعضاء الذين دخلوا في عامي 2004 و2005 السابقين إلى التمرد. وبالمقارنة مع مجموعة وثائق سنجار، توضح الوثائق الجديدة المُحلَّلة لهذه الدراسة صورة مختلفة نوعًا ما، إذ توضح أن نوعيات تدفق المحاربين الأجانب إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية ربما تفاوت بمرور الوقت، وذلك بحسب تغير الظروف. على سبيل المثال، تذكر البيانات لدينا أنه في هذه الفترة السابقة تدفقت نسبة أكبر بكثير من

[18] Fishman, 2008.

الشكل 5.2
مصادر المحاربين الأجانب
اللوحة أ: المحاربون الوافدون في عامي 2004 و2005



RAND *RR1192-5.2a*



الشكل 5.2 — تابع
اللوحة ب: المحاربون الوافدون في عامي 2006 و2007 (وثائق سنجار)

المصادر: وثائق Harmony NMEC-2007-633795 وNMEC-2007-634059 (انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015) وSinjar documents، كما أُدرج في Felter and Fishman, 2007.

RAND *RR1192-5.2b*

الجدول 5.1
أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية، بحسب البلد، في بياناتنا

البلد	عدد أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية	النسبة (٪)	الرتبة
المملكة العربية السعودية	149	30.3	1
العراق	106	21.5	2
سوريا	61	12.4	3
تونس	48	9.8	4
اليمن	45	9.2	5
الجزائر	26	5.3	6
ليبيا	14	2.9	7
السودان	10	2.0	8
الأردن	8	1.6	9
الكويت	5	1.0	10
لبنان	5	1.0	10
المغرب	5	1.0	10
تشاد	3	0.6	13
الأراضي الفلسطينية	2	0.4	14
الصومال	2	0.4	14
بلجيكا	1	0.2	16
شيركيسيا	1	0.2	16
داغستان	1	0.2	16
الإجمالي	492	100.0	

المصادر: وثائق MNFT-2007-005315, MNFT-2007-005316, MNFT-2007-00531 MNFT- Harmony 2007-005318, MNFT-2007-005319, NMEC-2007-633795، وNMEC-2007-634059؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
ملاحظة: لم يُدرَج الأفراد الذين لم تُعرف أصولهم واعتُبروا عراقيين.

أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية من الدول المجاورة إلى العراق وكان أكثر المحاربين من تونس.

وبصورة عامة، ظهر المحاربون الأجانب أكثر التزامًا بعقيدة الجهاد السلفي العابرة للحدود المميزة لتنظيم الدولة الإسلامية الحالي من عينة الأعضاء العراقيين. فالأفراد والمجموعات الأجانب قطعوا مسافات بعيدة وتخلوا عن الكثير من أجل القتال مع تنظيم دولة العراق الإسلامية. كذلك أنشأت هذه القوة الحراكية انقسامًا واضحًا داخل تنظيم دولة العراق الإسلامية.[19] فالأجانب "المتعجرفون" يمتلكهم الشعور بالفوقية، ولكن المحليون شعروا أن الأجانب ما كانوا ليفعلوا شيئًا من تلقاء أنفسهم، إذ لا يفهمون الثقافة أو اللسان المحلي كثيرًا، كما أنهم شكَّلوا مخاطر أمنية للجماعة. وهناك دراسة توصلت إلى أن العمالة الأجنبية كانت السبب الرئيسي في الفتك بتنظيم دولة العراق الإسلامية من 2005 حتى 2007 وكانوا سبب تقهقره بعد 2007، عندما نهضت الجماعات القبلية السنية ضده في فترة الصحوة.[20] وربما نتج عن ذلك، نظرًا لتعرض تنظيم دولة العراق الإسلامية لضغوط كبيرة، ميول قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية لإخفاء الأجانب وعدم استخدامهم أو إساءة استخدامهم. كتب خبير استراتيجي في أواخر 2007 أو 2008 قائلاً:

> في اللحظة التي يدخل فيها المجاهد إلى أرض الجهاد [ويُقصد في تلك الحالة العراق]، سيواجَه بسلسلة من الانتقالات، خاصة من يدخلون إلى الأنبار، ومن يُختارون للذهاب إلى المنطقة الغربية. . . . ففي بداية وصولهم، يوضعون في صحراء موحشة وغريبة ويجبَرون على العيش مع عرب جفاة ربما لم يُصلّوا لله ركعة، ولكنهم يحسنون وفادتهم نظرًا لأن الضيوف أيضًا من العرب. يظل الأخ الجديد في هذا المكان الغريب إلى أن يصل إلى أحد منازل ضيافة الإخوة، وهناك يُصدم بحقائق قلة العمل والخمول في المعسكرات القابعة في الصحراء حيث يبقى الناس في خمول لعدة شهور. . . . أضف إلى ذلك، لا يستطيع ذلك الشخص مقابلة أميره المباشر ويشهد في هذه الفترة مشكلات الإخوة العسكريين. تتأجل العملية التي سيقوم بها لشهور بينما يعيش في جو من العنف بين الإخوة المقاتلين ومشكلاتهم بسبب عدم نشاطهم. فهو يعيش دون أن يكون له أمير عسكري يوجهه ويدير العمليات داخل المدن. بعد شهر من الانتظار وتفريغ الشحنة الإيمانية، يُنبَّأ

---

[19] Fishman, 2009.

[20] Fishman, 2009.

> الانتحاري أن مهمته بدت قريبة بمشيئة الله وإرادته، فالخلاص آتٍ. وهنا يتجدد الأمل لدى الأخ، ولكنه يبدأ يسمع قصصًا وحلقات عن الانتحاريين السابقين الذين نفذوا عملياتهم في الهواء أو في الجدران. ويسمع أيضًا أن الإخوة سيرسلونه إلى هدف سهل ويمكن التعامل معه من خلال عملية تستهدف الأمن أو عملية عسكرية. أحد الإخوة سيخبر الانتحاري أن الهدف سيكون سيارتي شرطة أو أحد القادة المرتدين، ومن هنا تتدنى روحه المعنوية إذ إنه كان يريد أن يُلحق أضرارًا جسيمة بجماعة مرتدة، ومن ثم تقبع الأفكار الشيطانية والاكتئاب على قلبه. . . . يقرر الأخ التحويل من كونه انتحاريًا إلى مقاتل، ولكن هذا الطلب سيرفضه بعض الأمراء إذ إن هذا يعتبر قرار تنظيم الدولة، وهم ليست لديهم صلاحيات تحويله إلى مقاتل. وعندئذٍ يعود الانتحاري إلى بلده أو سيُلزَم بقبول الوضع الراهن واختيار أي هدف لتنفيذه.[21]

رأى تنظيم دولة العراق الإسلامية فيما بعد أن ردود الأفعال السياسية العنيفة ضد الهوية الأجنبية كانت شديدة للغاية وبالتالي في 2008 قرر عدم قبول مُجنَّدين أجانب بعد ذلك.[22]

ندرس عددًا من سمات الأفراد فيما تبقى من هذا الفصل ومدى ارتباطها بذوي الأصول الأجنبية أو العراقية (الجدول 5.2). هناك علاقة قوية بين الأعضاء الأجانب والتدريب، مما قد يعكس قرارًا يرتبط بتخصيص الموارد اتخذه تنظيم دولة العراق الإسلامية لتدريب الأجانب ممن ليست لديهم خبرة أو درجة علمية نسبيًا على مهارات القتال، أو من يسعون إلى التدريب بغرض الالتحاق بتنظيم دولة العراق الإسلامية. وهذا التفسير تدعمه ملاحظة أن الأجانب كانوا على الأكثر ترجيحًا لديهم قدر ضئيل من الخبرة القتالية أو التعليم الرسمي. كذلك هناك علاقة ضعيفة، ضمن العينة، بين سجلات تلقي التدريبات والمهارات غير القتالية. وهذه الروابط تؤكد أن البعد الأساسي الذي يستند إليه العديد من الاختلافات الأخرى هو الفرق بين المحاربين العراقيين والأجانب، التي سنستعرضها بمزيدٍ من التفصيل في الصفحات التالية.

---

21 Harmony document NMEC-2008-612449; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

22 Fishman, 2009.

الجدول 5.2
العلاقات بين حالة الأجانب، وتدريباتهم، وتعليمهم

	عدد الأجانب	أي تدريبات مُسجَّلة	أي مهارات قتالية مُسجَّلة	أي مهارات غير قتالية مُسجَّلة	التعليم الرسمي المُسجَّل	أي خبرة قتالية مُسجَّلة
عدد الأجانب	1.000					
أي تدريبات مُسجَّلة	0.3202	1.000				
أي مهارات قتالية مُسجَّلة	-0.0240	0.0693	1.000			
أي مهارات غير قتالية مُسجَّلة	0.0652	0.1101	-0.0336	1.000		
التعليم الرسمي المُسجَّل	-0.4071	0.0611	0.0712	0.0725	1.000	
أي تجارب قتالية مُسجَّلة	-0.5332	-0.0773	0.0273	-0.0173	0.2589	1.000

رأس المال البشري والإرهاب: مقارنة بين نشطاء تنظيم دولة العراق الإسلامية العراقيين والأجانب

كان المحاربون الأجانب بوجه عام في تنظيم دولة العراق الإسلامية أقل قدرًا في التعليم والمهارة من المحاربين العراقيين. والأكثر ترجيحًا أنهم كانوا يوضعون في أدوار إرهابية تقليدية — مثل التفجيرات الانتحارية والهجمات غير المنتظمة — أكثر من الأدوار العسكرية الأعلى من التقليدية. وفي بعض الحالات، كانوا يوضعون في أدوار قيادية عسكرية أساسية، ربما لأنهم كانوا أكثر التزامًا من الناحية العقائدية.

التعليم

والمرجح أيضًا أنَّ الأعضاء الأجانب في تنظيم دولة العراق الإسلامية كان لديهم قدر أقل بكثير في التعليم من الأعضاء العراقيين. وهذه النتيجة بالغة الأهمية، مع احتمال أن تكون النسبة العشوائية أقل من 1 بالمئة ($p < 0.01$). دوَّن تنظيم دولة العراق الإسلامية ما إذا كان أعضاؤه قد حصلوا على تعليم "رسمي" أم لا. ونعتقد أن التعليم الرسمي ربما يعني التعليم بعد المرحلة الأساسية، إذ إن الغالبية العظمى من العرب ممن بلغوا سن

القتال متعلمون وتلقوا التعليم الأساسي.[23] وبالرغم من صعوبة تفسير تلك البيانات لأننا لا نستطيع تحديد تعريف الجماعة للتعليم الرسمي، فمن الواضح أن تنظيم دولة العراق الإسلامية وجد الأعضاء الأجانب لديهم تعليم أقل مقارنة بالعراقيين. تقريبًا كان يُدرَج واحد من كل 13 أجنبيًا فقط على أنه تلقى بعض التعليم الرسمي، في حين أن نصف العراقيين تلقوا التعليم الرسمي (الجدول 5.3).

الموت من أجل الفوز؟

اكتشفت دراسات سابقة أن معظم العمليات الانتحارية التي نفذها تنظيم دولة العراق الإسلامية من 2005 وحتى 2007 نفذها مُجنَّدون أجانب. وتضم وثائق سنجار 389 أجنبيًا ممن اختاروا العمل في العراق. ومن بين هؤلاء المُجنَّدين، أكثر من 50 بالمئة — أي 217 من 389 — جُنِّدوا في أدوار التفجيرات الانتحارية.[24] أُدرج جميع من تبقى تقريبًا في أدوار "عسكرية"، في حين أن مجموعة صغيرة (ستة أفراد إجمالاً) أُدرجوا في الأقسام القانونية، أو الإعلامية، أو الطبية. أوضحت وثائق سنجار أن المُجنَّدين من مختلف الدول كانت لهم نزعات مختلفة بدرجة كبيرة — بالرغم من أنَّ الغالبية العظمى من الليبيين، والمغاربة، والسوريين كانوا من الانتحاريين، إلا أنَّ غالبية الجزائريين أُدرجوا باعتبارهم محاربين. وجدت دراسة أخرى أُجريت على وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية أن الأجانب بقوا منعزلين عن العراقيين — ربما بسبب المخاطر الأمنية التي

الجدول 5.3
الفروق في التعليم الرسمي بين أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية

النوع	الإجمالي	عدد المُسجَّلين ذوي التعليم الرسمي	النسبة (٪)
العراقيون	106	46	43.4
الأجانب	393	30	7.6
الإجمالي	499	76	15.2

المصادر: وثائق Harmony MNFT-2007-005315، وMNFT-2007-005316، وMNFT-2007-005318، و MNFT-2007-005319، وNMEC-2007-633795، وNMEC-2007-634059؛ انظر ISIL, Syria and Iraq" .Resources," 2015

[23] Education for All Global Monitoring Report, *Regional Fact Sheet: Education in the Arab States,* Paris: UNESCO, January 2013.

[24] Felter and Fishman, 2007؛ انظر الملحق الخاص بهم للاطِّلاع على قائمة الدراسات حول هذا الموضوع.

شكَّلها الأجانب — كما أن العديد منهم تذبذبت رغبتهم في الانتحار بعد مكوثهم لبعض الوقت في العراق. كذلك حاول البعض أن يصبح ضمن المحاربين المنتظمين بالرغم من "قلة التدريب".[25] وحسبما تذكر التقارير، قَتَلَ أبو قسورة بعض الأجانب ممن فقدوا شجاعتهم على ارتكاب هجمة انتحارية وطلبوا الرجوع إلى أوطانهم.[26]

توضح البيانات أن 40 فردًا أُدرجوا وكانت لديهم "الرغبة في نيل الشهادة" تحت بند "المهارات". وجدير بالذكر أنَّ قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية رأت بوضوح رغبة المُجنَّدين في ارتكاب هجمات إرهابية — أو عدم رغبتهم في ذلك — أنَّها معلومات تستحق الإدراج في الملفات الشخصية للأعضاء الوافدين. لم يُسجِّل تنظيم دولة العراق الإسلامية أي بيانات أخرى عن هؤلاء الأفراد خارج بلدانهم الأصلية.[27] وفي المقابل جمَّعت الجماعة قدرًا كبيرًا من البيانات عن المُجنَّدين المحاربين الأجانب من غير الانتحاريين، بما في ذلك العمر، والتعليم، وأنواع المهارات، والخبرات العملية. هناك مجموعات وثائق أخرى عن تنظيم دولة العراق الإسلامية من هذه الفترة تفرق بطريقة مشابهة بين الانتحاريين المحتملين والمحاربين الأجانب، وتذكر أنه بمجرد تأكيد الأجنبي على رغبته في تنفيذ تفجير انتحاري، فمن الصعب التحول ليصبح مقاتلاً.[28]

لا يوجد عراقي واحد بين الـ 40 انتحاريًا في وثائقنا، مما يدعم الدراسات السابقة التي توضح أن تنظيم دولة العراق الإسلامية غالبًا ما كان يستخدم الأجانب في تنفيذ التفجيرات الانتحارية (الجدول 5.4). وهذا يعكس قلة المتطوعين العراقيين لهذا الدور أو تفضيل تنظيم دولة العراق الإسلامية الاحتفاظ بالعراقيين لأدوار أخرى. وبالمثل، لم يُدرَج سوى اثنين من 61 سوريًا باعتبارهم من الانتحاريين، مما يدل على أن تنظيم دولة العراق الإسلامية غالبًا ما عامل السوريين كالمحليين، بالرغم من أنَّ السوريين يشبهون الأجانب من حيث البنية السكانية. استنتجنا أيضًا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية له طريقة موحدة في إدارة الانتحاريين لأنه دائمًا ما كان يسجل الرغبة في تنفيذ تفجير انتحاري وبلد المنشأ فقط لهذه المجموعة الفرعية من الأعضاء. لم يوفر تنظيم دولة العراق الإسلامية تدريبات لانتحاريين محتملين؛ ولم يُذكر أن تلقى تدريبات سوى واحد من الـ 40 فردًا المدرجين على أنهم انتحاريون محتملون. وهذا التدريب الذي يمثل 2.5 بالمئة أقل بكثير من نسبة التدريب 34 بالمئة الذي تلقاه الأعضاء من غير الانتحاريين.

---

[25] Fishman, 2009.

[26] MNF-I, “Al-Qa‘ida in Iraq’s Number Two Leader Killed,” press release, October 15, 2008.

[27] في إحدى الحالات، سُجل أن فردًا واحدًا تلقى تدريبات على العمليات.

[28] Harmony document NMEC-2008-612449; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

الجدول 5.4
حالة الأجانب والتعيين في الأدوار الانتحارية وفي العمليات

النوع	الإجمالي	الانتحاريون	الدور في العمليات	نسبة الانتحاريين (٪)
العراقيون	106	0	106	0.0
الأجانب	393	40	353	10.2
الإجمالي	499	40	459	8.0

المصادر: وثائق Harmony MNFT-2007-005315، وMNFT-2007-005316، وMNFT-2007-005318، و MNFT-2007-005319، وNMEC-2007-633795، وNMEC-2007-634059؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

وهذه النتيجة لها دلالة إحصائية عند المستوى 0.001 بالمئة. فالجماعة ببساطة لم تستثمر مواردها في إضافة رأس مال بشري إلى المعيَّنين في التفجيرات الانتحارية.

لأنه لم يُعيَّن سوى 10 بالمئة من الأجانب المدرجين في البيانات الجديدة عن تنظيم دولة العراق الإسلامية باعتبارهم انتحاريين محتملين، فمن المحتمل أنه تم توظيف ما يصل إلى 90 بالمئة من الأجانب في تنظيم دولة العراق الإسلامية في أدوار غير انتحارية داخل التنظيم. وهذا يعني أن معظم أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية المدرجين في تلك البيانات، سواء العراقيين أو الأجانب، تقلدوا مناصب في الجماعة لفترات طويلة.

الخبرة القتالية والتدريب على الأعمال الإرهابية

كان لدى العراقيون في تنظيم دولة العراق الإسلامية بشكل أكثر ترجيحًا خبرة قتالية أكثر من الأجانب. ذكرت وثيقة لتنظيم دولة العراق الإسلامية من تلك الفترة أن "معظم المحاربين في العراق كانوا على درجة جيدة من التدريب، والخبرة، والمهنية، والمؤهلات العالية،" مما يدل على أن الأعضاء من أصول أجنبية كانوا أكثر احتياجًا للتدريبات (الجدول 5.5).[29]

هناك عوامل أخرى لبياناتنا تدعم هذه الفكرة. على سبيل المثال، خبرة العراقيين في استخدام الأسلحة كانت أكبر وأكثر تنوعًا من خبرة الأجانب (الجدول 5.6).

يدل الجمع بين الخبرة الكبيرة في الأسلحة وساحة القتال بين العراقيين على أن الخبرة بالأسلحة أو القتال لم تكن العامل المُحفِّز لاستجلاب العمالة الأجنبية. وتتطابق هذه

[29] Harmony document NMEC-2008-612449; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الجدول 5.5
حالة الأجانب، والتدريبات، والخبرة القتالية

النوع	الإجمالي	التدريب		الخبرة القتالية	
		العدد	النسبة (%)	العدد	النسبة (%)
العراقيون	106	3	2.8	94	88.7
الأجانب	393	154	39.2	99	25.2
الإجمالي	499	157	31.5	193	38.7

المصادر: وثائق MNFT-2007-005315 Harmony، وMNFT-2007-005316، وMNFT-2007-005318، و MNFT-2007-005319، وNMEC-2007-633795، وNMEC-2007-634059؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الجدول 5.6
حالة الأجانب والخبرة بالأسلحة

النوع	العدد الإجمالي	الأسلحة		المدافع الرشاشة		البنادق	
		المتوسط لكل عضو[أ]	الأعضاء ذوو الخبرة	الأعضاء ذوو الخبرة	النسبة (%)	الأعضاء ذوو الخبرة	النسبة (%)
العراقيون	106	1.1	87	18	17.0	47	44.3
الأجانب	393	0.5	105	27	6.9	45	11.5
الإجمالي	499	0.6	192	45	9.0	92	18.4

المصادر: وثائق MNFT-2007-005315 Harmony، وMNFT-2007-005316، وMNFT-2007-005318، و MNFT-2007-005319، وNMEC-2007-633795، وNMEC-2007-634059؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[أ] "المتوسط لكل عضو" يساوي متوسط عدد الأسلحة التي له خبرة في التعامل معها. وتوضح النتائج أن العراقيين في المتوسط كانت لهم خبرة أكبر من الأجانب في التعامل مع الأسلحة.

النتائج أيضًا مع البحث السابق، الذي خلُص إلى أن العراقيين كانوا يتمتعون بمهارات عسكرية تقليدية، بينما كان يتمتع الأجانب بمهارات غير تقليدية أكثر.

نرى تكرار هذا النمط عندما ندرس التدريبات التي منحها تنظيم دولة العراق الإسلامية للعراقيين والأجانب، مقارنة بالخبرة القتالية التي تمتع بها هؤلاء الأعضاء (الجدول 5.5). من المرجح أنَّ الأجانب كانوا يخضعون للتدريبات في حين أن العراقيين كانت لديهم خبرة قتالية بشكل أكثر ترجيحًا. ولكن بالرغم من أنَّ الأجانب ربما شكَّلوا

مخاطر استثنائية في العمليات، فمن الواضح أنهم كانوا يتمتعون بمهارات في أنواع عمليات معينة، حيث اتَّضح أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كان يضع النشطاء الأجانب في أدوار تخص العمليات.

وبالرغم من أن مستوى تعليم الأجانب كان أقل، اتَّضح أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كان يقدِّر التعليم. وباتِّباع مبدأ المساواة، كان تنظيم دولة العراق الإسلامية بشكل أكثر ترجيحًا يدرِّب المُجنَّدين الأجانب والمتعلمين (الجدول 5.7). وربما كان التحليل أنَّ ذا مستوى التعليم الأعلى كان يسعى إلى التدريب على نحو غير متناسب — مما يعني أن علاقة السببية كانت تسير في الاتجاه المعاكس. ولكن وفقًا للملاحظات

الجدول 5.7
العوامل المُحدِّدة للتدريب

العوامل المُحدِّدة	(1) نموذج الأرجحية اللوغاريتمية	(2) نموذج الأرجحية اللوغاريتمية للآثار الشرطية الثابتة
المحارب الأجنبي	***5.09 (1.50)	**1.51 (0.66)
التعليم الرسمي	*2.42 (0.99)	***3.85 (1.03)
الخبرة القتالية	0.42 (0.77)	*0.50 (0.25)
المهارات القتالية	***0.60 (0.05)	0.64 (0.44)
المهارات غير القتالية	0.12 (0.24)	-0.03 (0.28)
الثوابت	-6.44 (1.09)	
الملاحظات	460	377
الإحصائية Pseudo R-squared	0.195	0.108

المصادر: وثيقتا Harmony NMEC-2007- 633795 وNMEC-2007-634059 لجميع النماذج؛ والوثائق MNFT-2007-005315، وMNFT-2007-005316، وMNFT-2007-005319، وMNFT-2007-005318 مُدرجة فقط في النموذج 1؛ تعذر تقدير النموذج 2 مع هذه الوثائق؛ انظر 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,".

ملاحظات: المُتغيِّر التابع لكلا النموذجين ثنائي التفرع، مما يدل على ما إذا كان المحارب له أي تدريبات موثقة أم لا. يجمع النموذج 1 الأخطاء القياسية في الوثيقة. أما النموذج 2 فهو عبارة عن تقدير أرجحي لوغاريتمي للآثار الشرطية الثابتة مع الآثار الثابتة في الوثيقة. وُضعت الأخطاء القياسية بين قوسين. *** *النسبة المئوية* < 0.01، ** *النسبة المئوية* < 0.05، * *النسبة المئوية* < 0.1.

السابقة، هناك دليل على أن قرار تنظيم دولة العراق الإسلامية بتدريب الأفراد كان مقصودًا وله هدف.

إذا كان تنظيم دولة العراق الإسلامية يفضل الأعضاء المتعلمين وذوي الخبرة القتالية، فلماذا قَبِل العديد من الأجانب غير المتعلمين وغير ذوي الخبرة؟ أولاً، ربما كان من الأسهل تدريب الأجانب في مجموعات قبل وصولهم إلى العراق، بحيث لا تصل إليهم العمليات العسكرية المباشرة لقوات التحالف. وربما أيضًا كان تدريب الأجانب قبل الوصول إلى العراق أسهل من نقل العراقيين لاحقًا خارج الدولة للتدريب. فربما تضمَّن نقل العراقيين خارج الدولة للتدريب مزيدًا من الخطر بسبب عبور الحدود مرتين - مرة للخروج من العراق من أجل التدريب ومرة أخرى للدخول إلى العراق من أجل القتال. تشير بعض إدخالات الوثائق، التي تضم تفاصيل التدريب، إلى أن الأجانب تلقوا "دورة تدريبية كاملة في اليمن".[30] وهذا يدل على امتلاك تنظيم دولة العراق الإسلامية معسكرات تدريب في بلدان أخرى أبعد من العراق وسوريا أو أنَّه قَبِل التدريب من جماعات جهادية أخرى، مثل الجماعات التابعة لتنظيم القاعدة.

ثانيًا، يُحتمل أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية فضل الأجانب أكثر من العراقيين بالرغم من المميزات التعليمية والخبرات التي أظهرها العراقيون. تكبد الأجانب تكاليف سفر باهظة للدخول إلى العراق، مما يثبت التزامهم بالجهاد. أضف إلى ذلك، عرضت قوات التحالف في تلك الفترة مُحفِّزات مالية لمن يدلي بمعلومات عن العمليات الإرهابية، ويُحتمل أن تنظيم دولة العراق الإسلامية أراد، ولدواعٍ أمنية، مجاهدين ملتزمين من أجل التخطيط للعمليات المسلحة وتنفيذها.[31]

ثالثًا، يُحتمل أن عدد الأجانب الراغبين في الالتحاق بتنظيم دولة العراق الإسلامية في تلك الفترة كان أكثر من عدد العراقيين، وربما أراد تنظيم الدولة تدريب فقط الأجانب ممن كانوا يتمتعون بمهارات أقل. وربما التحق معظم العراقيين في وقت مبكر من الصراع وبالتالي كانوا بالفعل أشداء في القتال، ولذلك لزمهم تدريب أقل.

---

[30] Harmony document NMEC-2007-633795; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

[31] بخصوص الدوافع، راجع Multi-National Corps–Iraq, *Money as a Weapons System (MAAWS)*, MNC-I CJ8 SOP, January 2009, p. 12 and Appendix E. ظهرت هذه الاحتمالية نتيجة النظريات المُقدمة في Eli Berman and David D. Laitin, “Religion, Terrorism, and Public Goods: Testing the Club Goods Model,” *Journal of Public Economics*, Vol. 92, 2008; فضلاً عن Eli Berman, Jacob N. Shapiro, and Joseph H. Felter, “Can Hearts and Minds Be Bought? The Economics of Counterinsurgency in Iraq,” *Journal of Political Economy*, Vol. 119, No. 4, 2001.

رابعًا، وفقًا لما نشير إليه أدناه، كانت وظائف الأمن حصرية للعراقيين، والسبب في ذلك ربما هو رغبة تنظيم دولة العراق الإسلامية في أن يقوم المحليون — الذين غالبًا ما كانوا متعلمين — بالعمليات الأمنية. وبناءً على تحليل الوثائق وبناءً على المصادر الثانوية، نعرف أن المناصب الأمنية كانت تتناول أعمال المراقبة، والاستطلاع، والاستخبارات المضادة، وعمليات الاعتقال.[32] ورغم أن العمليات العسكرية المنتظمة كانت بالتأكيد تنطوي على احتكاك بالسكان، إلا أنَّه من المحتمل احتكاك كادر الأمن بهم أكثر، ولذلك كان الطلب على العراقيين أكثر للعمليات الأمنية نظرًا لتمتعهم بالمعرفة المحلية ومهارات اللغة. وعندئذٍ، ربما درب تنظيم دولة العراق الإسلامية الأجانب للقيام بالعمليات العسكرية، لأنه يقل فيها تعرضهم للاكتشاف ويقل احتياجهم للمعرفة عن البيئة المحلية بوجه عام.

العمل من أجل الدولة

تذكر وثائق أخرى استُحوذ عليها عن تنظيم دولة العراق الإسلامية أن هناك أربع مهام وظيفية أساسية داخل التنظيم وهي: المهام القانونية (الشريعة)، والإدارية، والأمنية، والعسكرية.[33] كذلك ُلقي الوثائق المناقشة في الفصل الرابع الضوء على أهمية الوظائف الإعلامية للجماعة.

في الوثائق التي تضم مهارات أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية، يقسم التنظيم المناصب الإعلامية، والانتحاريين، والمهارات القتالية غير المنتظمة باعتبارها نطاقات خبرات منفصلة. ويضع تنظيم دولة العراق الإسلامية الأعضاء من ذوي التعليم الرسمي — وكانت غالبيتهم من العراق — في المناصب الأمنية. غالبًا، كان واحد من أربعة عراقيين في الأمن، في حين أنه لم يكن هناك أجانب. وحتى إذا توصل تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى ملاءمة المحليين أكثر في وظائف الأمن بسبب معرفتهم بالبيئة المحلية، وقدراتهم على التحدث باللغة المحلية، والحصول على تعليم عالٍ، فمن الممكن أيضًا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية رأى أن العراقيين لم يكونوا ملائمين بنفس القدر في العمليات الإرهابية غير التقليدية مثل الأجانب.

لم تكن سجلات المسؤولين في تنظيم دولة العراق الإسلامية الخاصة بالأجانب شاملة مثل العراقيين، مما يجعل من الصعب التأكد من الأدوار المحددة التي شغلها الأجانب

---

[32] Mohammed Hafez, "Suicide Terrorism in Iraq: A Preliminary Assessment of the Quantitative Data and Documentary Evidence," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 29, No. 6, 2006; and Fishman, 2009.

[33] Harmony document NMEC-2008-612449; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الجدول 5.8
حالة الأجانب وبيانات المراكز الوظيفية

الوظيفة	المحارب العراقي	المحارب الأجنبي	الإجمالي	نسبة جميع المحاربين (%)
الإدارة	10	7	17	3.4
انتحاري	0	40	40	8.0
غير منتظم	0	5	5	1.0
عمل آخر	6	0	6	1.2
الأمن	23	0	23	4.6
جندي	60	92	152	30.5
الإجمالي	99	144	243	48.7
نسبة كل فئة مع الوظائف المدرجة (%)	93.4	36.6		

المصادر: وثائق Harmony MNFT-2007-005315، وMNFT-2007-005316، وMNFT-2007-005318، وMNFT-2007-005319، وNMEC-2007-633795، وNMEC-2007-634059؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظة: لم تُدرج حالة الوظائف إلا لعدد 243 محاربًا، أو 48.7 بالمئة من الإجمالي. شملت وثيقة أخرى "معتقل" كمنصب أُدرج في فئة الوظائف، ولم نذكر ذلك الشخص في هذا الجدول.

في تنظيم دولة العراق الإسلامية (الجدول 5.8). من المرجح أنَّ الوظائف التي قيدها المسؤولون عن العراقيين تساوي ثلاثة أضعاف وظائف الأجانب. علاوة على ذلك، قُيِّد ثلثا الأجانب تقريبًا المُسجَّلة أدوارهم أنهم شغلوا منصبًا عسكريًا تقليديًا ("جنديًا" في الوثائق). وبذلك، ربما رأى تنظيم دولة العراق الإسلامية الأجانب على أنهم مصدر يمكن تدريبه على حدٍ أدنى من مجموعة المهارات القياسية بحيث تؤهلهم لأدوار عسكرية في الجماعة كما رأى أن الأجانب أكثر عرضة للموت.

إمكانية التنقل

عادة ما كان يستقر أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية في مكان واحد، ولكن هناك مجموعة كبيرة خدمت في موقعين أو أكثر (الجدول 5.9).[34] كذلك استخدمت الجماعة مجموعة من العراقيين المدرَّبين على المهارات القتالية في عدة مواقع في العراق.

---

34 بلغ أقصى عدد للمواقع التي سُجل نشاط عضو فيها ثمانية مواقع.

الجدول 5.9
حالة الأجانب والمواقع النشطة

المواقع النشطة	العراقيون		الأجانب	
	العدد	النسبة، إذا كانت معروفة (%)	العدد	النسبة، إذا كانت معروفة (%)
المواقع غير المعروفة	15		331	
موقع واحد معروف	63	69	26	42
2–4 مواقع معروفة	26	29	26	42
5 مواقع معروفة أو أكثر	2	2	10	16
إجمالي المواقع المعروفة	91	100	62	100

المصادر: وثائق Harmony MNFT-2007-005315، وMNFT-2007-005316، وMNFT-2007-005318، وMNFT-2007-005319، وNMEC-2007-633795، وNMEC-2007-634059؛ انظر"ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

وبوجه عام، وجدنا أن الأعضاء العراقيين كانوا أقل تنقلًا من الأجانب بقليل، ولكن يبدو أن تلك النتيجة تدعمها عوامل أخرى ترتبط بالغربة، وليس حالة الأجانب ذاتها. ووفقًا للملاحظات السابقة، صمد الأجانب في المجتمع العراقي. ونظرًا للمخاطر الأمنية، ربما قلت حركتهم ما لم تكن لديهم مهارات معينة مطلوبة في مكان ما أو ما لم تكن هناك مهمة محددة ينبغي إنجازها، مثل التفجير الانتحاري.

يقدم تحليل إحصائي تفسيرًا أوضح لتوجهات التنقل (الجدول 5.10). وبرغم أن البيانات الأولية تشير إلى أن المحاربين الأجانب خدموا في أكثر من موقع، لم يكن الفرق مع العراقيين كبيرًا إحصائيًا بمجرد أن أُخذت عوامل أخرى في الاعتبار. أضف إلى ذلك، ترتبط المهارات غير القتالية إحصائيًا بقلة التنقل بغض النظر عن العوامل الأخرى (انظر النموذجين 3 و7 في الجدول 5.10). وفي هذا الصدد، ربما طور تنظيم دولة العراق الإسلامية كادرًا من موظفي الدعم ذوي مهارات محددة — مثل المشايخ، والمسؤولين، والمسؤولين الإعلاميين — الذين ظلوا بوجه عام في مكان واحد. جدير بالذكر أنَّ العلاقات بين المهارات والتنقل توضح بوجه عام أن تنظيم دولة العراق الإسلامية استخدم المهارات والتدريبات العسكرية بمرونة تامة عبر المواقع، والمهارات والتدريبات الأخرى بصورة أقل بكثير.

الجدول 5.10
العلاقات بعدد المواقع النشطة

المتغير	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
التدريب	*1.005 (0.39)				0.842 (0.48)	**1.084 (0.38)	0.905 (0.47)
المهارات القتالية		0.450 (0.55)				0.658 (0.54)	0.619 (0.52)
المهارات غير القتالية			**-0.823 (0.26)				*-0.678 (0.28)
الأجانب				*0.765 (0.34)	0.345 (0.41)		0.124 (0.39)
الثوابت	1.018	0.227	1.612	1.021	1.105	0.321	1.094
العدد	153	153	153	153	153	153	153
R-squared	0.180	0.132	0.169	0.155	0.185	0.194	0.225

ملاحظات: المتغير التابع لكلٍ من تلك النماذج يساوي عدد المواقع النشطة. جميع النماذج عبارة عن تقديرات تربيعية ترتيبية صغرى، في الوثيقة التي يستحوذ عليها (أمين السجل). لا تضم العينة سوى غير الانتحاريين ومن لهم موقع واحد معروف على الأقل. وُضعت الأخطاء القياسية الكبيرة بين قوسين.
*** *النسبة المئوية* < 0.01، ** *النسبة المئوية* < 0.05، * النسبة المئوية < 0.1.

النتائج والآثار المترتبة

برغم أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية ركز عملياته على الأهداف المحلية في العراق، (مثل تنظيم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا مؤخرًا)، إلا أن الجماعة اعتمدت لوقت طويل على تجنيد الأجانب لرأس المال البشري خاصتها. وتوضح نتائجنا أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية استخدم موارد العمالة الأجنبية والداخلية بطرق مختلفة. إذ تجدر الإشارة إلى أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية وظف الأجانب ودربهم من أجل العنف. فقد احتاج إلى كل من المُجنَّدين المدرَّبين والانتحاريين المتطوعين للعمليات الإرهابية، وانتهى الأمر بعدد كبير من النشطاء الأجانب أن أصبحوا مقاتلين مدرَّبين أو انتحاريين. يُحتمل أن تنظيم دولة العراق الإسلامية وضع الأجانب في مناصب عسكرية رئيسية محددة لأن الأجانب كان لهم ولاء لدولة العراق الإسلامية من الناحية العقائدية أكثر من العراقيين، إذ إنهم تخلوا عن الكثير من أجل الالتحاق بالقتال. لكن استخدم تنظيم دولة العراق الإسلامية العراقيين من ذوي المهارات، والتجارب القتالية، والتدريبات بمرونة عبر المواقع أكثر من الأفراد الآخرين.

عادة ما كان للجهاديين الأجانب سمات شخصية مختلفة عن العراقيين. فالأجانب لم يكونوا على قدر من التعليم مثل المُجنَّدين العراقيين، ولكن من المرجح أنهم تلقوا تدريبات

على معارك ذات كثافة منخفضة. ونتيجة لذلك، ربما استمرت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية في تجنيد الأجانب في عامي 2006 و2007 برغم المخاطر في العمليات والمخاطر الاستراتيجية المختلفة التي شكَّلها الأجانب. ولم تبدأ الجماعة في استبعاد الأجانب إلى أن تحولت إلى وضع إرهابي أكثر سرية من عام 2008 وحتى عام 2011.

الأتعاب في تنظيم دولة العراق الإسلامية

المشارَكة في التمرد تكاد تكون دائمًا خطيرة ماديًا؛ مثيرة أسئلة عما يستحث الأشخاص لفعل ذلك.[1] فنظريات الاقتصاد السياسي عن الجريمة والتمرد والمروق تقترح درجة من القيد على تكلفة الفرصة البديلة، حيث صافي قيمة المشارَكة لا بد على الأقل أن يكون بالنفع ذاته مثل الخيار الأفضل التالي.[2] أما صافي القيمة ذلك فقد يتضمن مكوِّنًا لا يمت بصلة للمال، من شاكلة تخفيف المظالم الشخصية أو اكتساب وجاهة، لكنه أيضًا يتضمن مكافآت مالية.[3] وفي بعض الأحيان لا تكون هذه المكافآت صريحة: مثل قدرة المديرين من المستوى المتوسط عادة على الاستفادة من مناصبهم في اختلاس أموال أو تحصيل ضرائب من مدنيين.[4] ومع ذلك نموذجيًا، المكافآت المالية تكون صريحة: أي أجور تُدفَع، كما في مهام أخرى. إلا أن كيفية تباين تلك الأجور فلها تبِعات على سياسات مكافحة التمرد، وتوفر أدلة بخصوص مشكلات الوكالة التي يرمي مخطط الأتعاب إلى حلها.

في هذا الفصل، نحلل ممارسات الأتعاب في تنظيم دولة العراق الإسلامية باستخدام بيانات نوعية وكمية. ومن الناحية النوعية، نناقش وثيقة أُستحوِذ عليها في كانون الثاني (يناير) 2007، خارج الطوزلية في محافظة الأنبار بعنوان "قواعد للمساعدة الاجتماعية". ومن الناحية الكمية، طورنا بيانات عن 9271 مبلغًا مدفوعًا

[1] هذا الفصل مستقًى من المرجع Benjamin W. Bahney, Radha K. Iyengar, Patrick B. Johnston, Danielle F. Jung, Jacob N. Shapiro, and Howard J. Shatz, "Insurgent Compensation: Evidence from Iraq," *American Economic Review*, Vol. 103, No. 3, 2013.

[2] انظر، على سبيل المثال، Ethan Bueno de Mesquita, "Rebel Tactics," *Journal of Political Economy*, Vol. 121, No. 2, 2013.

[3] مثل ذلك المكوِّن يشار إليه بالمصطلح *"nonpecuniary"* (غير مالي) في المؤلفات الأكاديمية.

[4] Weinstein, 2007; Shapiro and Siegel, 2007.

لأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية مسجَّل في 87 وثيقة مختلفة.[5] وباستخدام هذه البيانات، نحلل مستوى الأتعاب في تنظيم دولة العراق الإسلامية، والكيفية التي كانت بها المدفوعات للأعضاء تُقسَّم بين مدفوعات رواتب ومساعدة إيجارية، والكيفية التي بها تباينت الرواتب حسب تكوين العائلات وعبر الزمان والمكان. وكليًا، توفر إجابات هذه الأسئلة رؤية مستبصرة قيِّمة لقدرة تنظيم دولة العراق الإسلامية، ودوافع محاربيه، والتحديات الإدارية التي واجهتها الجماعة.

هذا الفصل ينقسم إلى أربعة أقسام رئيسية. أولاً، نوجِز بياناتنا عن الأتعاب في تنظيم دولة العراق الإسلامية. ثم نوفر تحليلاً تفصيليًا عن مدفوعات رواتب تنظيم دولة العراق الإسلامية. وبعد ذلك، نناقش رد تكاليف النفقات. ونختتم باستعراض ما يخبرنا به مخطط الأتعاب الظاهر عن الهيكل التنظيمي لتنظيم دولة العراق الإسلامية وتحدياته. وفي الفصل التالي، نَتتبَّع أيضًا تغيرات الأتعاب في تنظيم دولة العراق الإسلامية عبر الزمان لمجموعة محدَّدة من المحارِبين في فترتين.

بيانات الأتعاب

بياناتنا عن الأتعاب مستقاة من 9271 سجلاً متعلقًا بما لا يقل عن 3757 فردًا، وهو عدد الأسماء المستعارة الفريدة المستخدمة في الحرب المعروفة باللغة العربية بمصطلح *الكنى*، في البيانات. وهذه السجلات نابعة من 87 وثيقة تدرِج أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية. وهذه الوثائق نموذجيًا تدرِج الأفراد حسب الوحدة وتصف حالتهم الحالية (نشط مقابل قتيل أو معتقل)، والحالة الزواجية، وعدد الأطفال أو المُعالين ككل، ومدفوعات من أنواع متعددة بما يتضمن راتب شهري (نموذجيًا يترجَم بصفته *كفالة*) والمبلغ المدفوع للأعضاء الذين تطلبوا تمويلاً للإقامات أو لإدارة منازل آمنة (نموذجيًا يترجَم بصفته *إيجارًا*). وبعض من الوثائق يسجل قوائم من الأفراد بجانب أصولهم ــــ أسلحة وسيارات، على سبيل المثال ــــ لكنها لا تحدِّد مدفوعات.

عدد الأفراد المدرَج في كل وثيقة واسع التباين. وبعض الوثائق استخدمها قادة وحدات صغيرة في الإبلاغ إلى مسؤولين إداريين عن قطاعات ولذا تحتوي على أفراد قليلين نسبيًا. بينما وثائق أخرى استخدمها أمراء مسؤولون إداريون في تَتبُّع مدفوعات إلى أفراد عبر وحدات متعددة. ويبلغ العدد الوسيط في الأفراد في كل وثيقة 31، والمتوسط

[5] الملحق ج يوفر تحليلاً تفسيريًا كاملاً لمدفوعات مسجلة حسب الوثيقة.

107، أما الوثيقتان الأكبر فكل منهما تسجل ما يزيد عن ألف مدفوع رواتب، إضافة إلى 13 وثيقة أخرى تدرِج ما بين 200 إلى 590 مدفوع. وعندما كانت الوثائق في جداول بيانات البرنامج Excel، تولينا رَفْع حُكْم السِّرية عن الإصدارات الأصلية والمترجَمة متى أمكن. وهناك مقدار كبير من المعلومات السياقية في جداول البيانات هذه. واستخدم بعض المسؤولون الإداريون ميزة التعليقات في البرنامج Excel كثيرًا، وكذلك وحدات ماكرو وروابط إلى جداول بيانات أخرى. بالنسبة إلى الوثائق المكتوبة باليد ووثائق المصادر بالتنسيق PDF، نسخ فريق الترميز لدينا مدفوعات الرواتب.

جغرافيًا، تَتركز عينتنا في نينوي (3615 مدفوعًا)، والأنبار (2917 مدفوعًا)، وديالي (2193 مدفوعًا)، وبأعداد أقل من صلاح الدين (546 مدفوعًا). ويُبَيِّن الجدول 6.1 توزيع المدفوعات حسب المحافظة والعام. وتدرِج ثلاث وعشرون وثيقة مبلغًا مفردًا من أتعاب مدفوعة لكل فرد. وتفصِّل إحدى عشرة وثيقة ال مدفوعات إلى راتب أساسي ومدفوعات إضافية من أجل أغذية (بقالة أو بطاقة إعاشة)، أو إقامات (إيجار)، أو نفقات أخرى (تترجَم بصفتها *مساعدة*، التي كان يمكن أن تكون أيضًا إيجارًا). وفي مخطط الأتعاب في تنظيم دولة العراق الإسلامية، كان من المزمع لمدفوعات الرواتب أن تستمر لعائلات من يُقتَلون أو يؤسرون.[6] وتسجل إحدى عشرة وثيقة بوضوح حالة المحارِبين، وفيها لم تُؤَدَّ إلا نسبة 57 في المائة من المدفوعات إلى محارِبين نشطين.

الجدول 6.1
بيانات الأتعاب، حسب المحافظة والعام

المحافظة	عدد الدفعات			
	2006	2007	2008	الإجمالي
الأنبار	1263	1588	66	2917
ديالى	0	2193	0	2193
نينوى	39	3072	504	3615
صلاح الدين	159	387	0	546
الإجمالي	1461	7240	570	9271

ملاحظة: رِد قائمة كاملة بالوثائق المستخدمة في بناء هذه البيانات تَرِد في الملحق C.

[6] وكما نُبَيِّن في الفصل السابع، لم تَفِ دولة العراق الإسلامية أبدًا بهذا الوعد.

تقريبًا جميع الوثائق أيضًا تَتتبَّع هيكل العائلة — الحالة الزواجية في الأغلب الأعم، ولكن أيضًا عدد أطفال كل محارِب. ورغم أن المسؤول الإداري عن الموصل في نينوى استخدم أرقامًا تعريفية فريدة للمحارِبين في تَتبُّعهم عبر الوثائق، لم يسجل آخرون إلا أسماء، مصعِّبين التمييز بين المدفوعات المتكررة وتلك التي تم دفعها إلى محارِبين مختلفين يحملون الأسماء ذاتها.

نحلل أيضًا الأتعاب مقارنة بالمخاطرة التي تحمّلها الأعضاء. ولفعل ذلك، نجمع بيانات الأتعاب مع بيانات عن كثافة الصراع، بما يتضمن حوادث محارَبة مسجَّلة في قاعدة البيانات MNF-I SIGACTS III Database، ومع بيانات عن خسائر في أرواح مدنيين من مشروع "ضحايا حرب العراق"، وهي قاعدة بيانات تَتتبَّع وفيات المدنيين في العراق باستخدام تقارير صحفية.[7]

قواعد الأتعاب في دولة العراق الإسلامية

تكرارًا للنقطة الواردة في الفصل الثالث: تحدِّد جميع الشركات سياساتها للأتعاب والتوظيف بحيث توازن أهدافًا متعددة. ويَلزَم الشركات اجتذاب المواهب المناسبة، واستحثاث موظفيها للعمل بجد، والمحافظة على الروح المعنوية وحس بالإنصاف فيما بين قواها العاملة، وبعث رسائل بشأن الكيفية التي ينبغي بها للعمال تخصيص وقتهم. وفي أسواق الأيدي العاملة التي فيها وفرة من جهات العمل والموظفين المحتمَلين، لا بد أن يحدث هذا جميعه بطريقة فيها تتكافأ أتعاب العمال مع الناتج من أيديهم العاملة، على الأقل وفق التوقعات.

وكما هو الحال مع الشركات، اضطر تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى تحقيق أهداف متعددة باستخدام سياسة الأتعاب لديه، بما يتضمن

- جذب الموهوبين للعمل في بيئة عالية المخاطر
- فرز المهارات ورأس المال البشري غير الملحوظ
- استحثاث الموظفين للعمل بجد والمخاطرة
- المحافظة على الروح المعنوية.

---

[7] Empirical Studies of Conflict Project, n.d. ويمكن العثور على مشروع "ضحايا حرب العراق" على الرابط www.iraqbodycount.org.

لتحقيق هذه الأهداف، يبدو أن تنظيم دولة العراق الإسلامية قد فرض هيكل رواتب ثابت. فالوثيقة بعنوان "قواعد للمساعدة الاجتماعية"، المعثور عليها في الأنبار في كانون الثاني (يناير) 2007، أدرجت الراتب الأساسي الشهري لمحارِب بمبلغ 60 ألف دينار عراقي، أي حوالي 41 دولارًا بالقيم الاسمية بأسعار صرف العملة حينئذ.[8] وتحدِّد الوثيقة أن المحارِبين يحصلون على 30 ألف دينار عراقي إضافية عن كل طفل وأن تلك الأجور تستمر إذا قُتِل المحارِب أو أُسِرَ.[9] ومثل تلك المدفوعات كان يمكن أن تخدم أغراض عديدة. ويمكن أن يُنظَر إلى هذه المدفوعات بصفتها توفر تأمينًا إذا آمن المحارِبون بأنهم سيؤجَرون طالما نجا التنظيم وإذا توقعوا أنه سيبقى قادرًا على الاستمرار. وحتى إذا لم يوجد أي من الاعتقادين، فاستمرار المدفوعات عند الوفاة يمكن أن يساعد القادة في بعث رسالة بأنهم سيستخدِمون حياة المحارِبين بحرص من خلال قبول خسارة في إيرادات عمليات مستقبلية عندما يُقتَل المحارِبين. وتلك الوظيفة لا تَتطلب أداء المدفوعات في الواقع أبديًا، حيث لا تَتطلب إلا أداءها لبعض الوقت بعد قَتْل شخص.

هذه "القواعد" تكشف مصلحة واضحة في إنشاء مبادئ توجيهية قياسية للرواتب تبرر بوضوح ما سيحدث في مجموعة متنوعة من الحوادث العرَضية، في الحين ذاته مع الالتزام بأعراف الإنصاف في توزيع التمويلات. وسنوفر أدناه القواعد مترجَمة، والتنسيق مستنسَخ قَدْر الإمكان لتوفير إحساس بالأصل. ومن غير الواضح ما الفَرْق بين "المحارِبين" و"أعضاء التنظيم".

قاعدة المساعدة الاجتماعية.

العزَّاب:

1- حصة المحارِب الأعزب 60 ألف [دينار].

2- حصة المحارِب الأعزب المعيل كما يلي

[8] Harmony document MNFA-2007-000566؛ انظر 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,".

[9] الجيش الجمهوري الأيرلندي المؤقت أدى مدفوعات مشابهة إلى عائلات المحارِبين المأسورين، وهي نفقة فرضت على الجماعة ضغطًا بمرور الوقت، حيث إن رواتب عائلات المسجونين أضحت تستهلك جزءًا كبيرًا من ميزانية التنظيم. انظر المرجع James M. Glover, *Northern Ireland: Future Terrorist Trends*, London: UK Ministry of Defence, 1978.

A – المحارِب ذاته 60 ألفًا

B – والديه 30 ألفًا

C – الأخت الآنسة 30 ألفًا

D – أخوه الأصغر من 15 عامًا 30 ألفًا

3- المساعدة المادية لمحارب أعزب عند زواجه من 500 دولار إلى ألف دولار استنادًا إلى تقييم أمير الأنبار، واستناداً إلى موقفه المالي، وعمله، وسمعته، وينبغي أيضًا أن تستند إلى التوصية من المشرف عليه.

4- عندما يتوفى محارِب، ينبغي دفع 500 دولار لعائلته من خلال أمير الأنبار وفقًا للأولوية والعدد الترتيبي #.

5- راتبه ينبغي إيقافه إذا لم يكن لديه أي مُعالين.

المتزوج.

1- حصة الفرد المتزوج 60 ألفًا

2- زوجته 30 ألفًا

3- الابن والابنة 30 ألفًا إذا كانت غير متزوجة، وينبغي أن يكون الابن أصغر من 15 عامًا

4- إذا كان هو الوحيد في عائلته، ينبغي الدفع على النحو التالي:

والديه 30 ألفًا

الأخت غير المتزوجة 30 ألفًا

إخوته الأصغر من 15 عامًا 30 ألفًا

3- مساعدة المرضى ينبغي أن يقيِّمها الأمير ذاته

عائلات الشهداء والمعتقلين والجرحى.

1- المبلغ ذاته الذي يحصل عليه شهيد عندما كان حيًا ينبغي إعطاءه إلى عائلته، وهو 60 ألفًا وكل من ُعاليه 30 ألفًا، وذلك يتضمن الوالدين، أو أخًا أصغر من 15 عامًا، أو أختًا غير متزوجة.

2- عائلات المعتقلين، المبلغ ذاته الذي كان يحصل عليه عندما لم يكن مأسورًا، وهو 60 ألفًا وكل فرد كان مسؤولاً عنه 30 ألفًا للوالدين وأخ أصغر من 15 عامًا وأخت غير متزوجة.

3- الجرحى، ينبغي لهم الحصول على ما تحصل عليه عائلة المحارِب، وينبغي أيضًا أن تُسدَّد عنهم تكلفة معالَجتهم.

الموظفون والمجبَرون على الخروج:

الموظف الذي يحصل على راتب يزيد عن المساعدة المقيَّم له الحصول عليها، فلن يُدفَع له، بينما سيُدفَع له فَرْق في حالة كان المدفوع له أقل من المساعدة، على سبيل المثال إذا كانت المساعدة 200 ألف والمدفوع له 150 ألفًا فسيُدفَع له مبلغ الفَرْق 50 ألفًا.

المجبَرون على الخروج:

1- سيُدفَع له إيجار منزل في المنطقة التي يستقر فيها وسيكون الأمر في يد الأمير حصريًا.

2- الإيجار سيكون مساوي لقيمة الوسيط بالمنطقة

3- أمير القطاع سيكون مسؤولاً عنهم وعن ظروف معيشتهم.

قواعد المساعدة الاجتماعية لأعضاء التنظيم.

1- الشهيد الذي لديه أولاد ذكور أصغر من 15 عامًا، بينما الإناث حتى يتزوجن، سيحصلون على 30 ألف دينار. وفي حالة إعالته الوالدين وإخوته الأصغر من 15 عامًا، سيحصل كل منهم على 30 ألف دينار والأخوات غير المتزوجات سيحصلن على 30 ألف دينار.

2- وإذا غدا أحد أعضاء الجماعة شهيدًا فستُدفَع 500 دولار إلى أقاربه من خلال أمير الأنبار، وستقدَّم الأسماء وسيُدفَع لها وفقًا للأولوية.

3- الوصي على الأفراد سيكون مسؤولاً مباشرة عن عائلة الشهيد وينبغي له متابعة شؤون معيشتهم وصحتهم.

4- إذا استشهد أخ وكان عازبًا، فينبغي إيقاف المدفوع له.

5- إذا كان أخ موظفًا وكان راتبه يزيد عن المستحقات التي يحصل عليها أو يساويها، فلن يُدفَع له، أما إذا كان الراتب أقل من مستحقاته، فينبغي دفع الفَرْق.

6- الأخ الذي يعيش في منزل مؤجَّر، فإن إيجاره ينبغي أن يُدفَع استنادًا إلى قيمة الإيجار الوسيط.

7- كل أخ عامل ينبغي أن يُدفَع له مبلغ 60 ألف دينار، وإذا كان معيلاً فينبغي لكل مُعال الحصول على 30 ألف، شريطة أن يكون الذكور أصغر من 15 عامًا والإناث غير متزوجات.

8- إذا كان الأخ مكرَّسًا بالكامل للجهاد، فإن المساعدة ينبغي أن تُدفَع لعائلته إذا كان يَعُولها.

9- الأخوة الجرحى ينبغي أن تُدفَع لهم تكلفة معالَجتهم بعد تقديمها للوصي على المنطقة.

10- الأخ المعتقل سيحصل على المستحقات ذاتها المذكورة أعلاه

11- الأخ الذي ينتقل من بلدة إلى بلدة ينبغي تأجير منزل له استنادًا إلى قيمة الإيجار الوسيط وتزويده بأثاث إذا لم يكن لديه وينبغي أن يكون ملكية للجماعة.

12- الأخ المقبِل على الزواج ينبغي أن يحصل على مبلغ من 500 دولار إلى ألف دولار وفقًا لعمله، وسمعته وطاعته، وتوصية رئيسه.

ملاحظات:

عائلة الشهيد أو المعتقل أو الجريح أو المعاق مؤقتًا بسبب جِراحه، سيُنظَر فيما إذا كانت زوجته مَن تُدير المنزل فسيُدفَع لها راتب زوجها 60 ألف دينار، أما إذا كانت مع أقاربها فإن أموال زوجها ستُوقَف [60 ألف] دينار سواء كانت الزوجة أو العائلة.[10]

تبقى الدرجة التي إليها اتُّبِعَت هذه "القواعد" خارج الأنبار وفي فترات أخرى سؤالًا مفتوحًا. ففي وثائق عن مواقع أخرى، تغيرت المعادَلة المقدَّرة إلى 75 ألف دينار عراقي لكل محارِب وإما 25 ألفًا وإما 10 آلاف دينار عراقي لكل مُعال. وعلى سبيل المثال، في الموصل في 2007، بدا أنه كان يُدفَع للمحاربين ذاتهم 75 ألف دينار عراقي، و25 ألفًا لكل زوجة، ثم 10 آلاف للمُعالين من الأطفال والنساء.[11] ومن الواضح أن القواعد تظهر جليًا اكتراثًا قويًا لأتعاب منصِفة ولجعل المقاييس واضحة وقابلة للتكرار. وهذا التركيز منطقي في بيئة حيث كان معدل الإحلال مرتفعًا (حسبما سنناقش في الفصل السابع)، وفرص الفساد كانت متفشية، واضطرت الجماعة إلى المحافظة على حس قوي برسالة مشتركة.

بغض النظر عن الغرض من استمرار الدفع بعد الوفاة، الراتب الأساسي البالغ 60 ألف دينار عراقي شهريًا يبدو أنه منخفض إلى حد بعيد بالمقاييس العراقية. فاستنادًا إلى قائمة وظائف شاغرة في 2004، وصِفَت الرواتب الشهرية التالية بأنها منخفضة، تقريبًا 220 ألف دينار عراقي لبنَّاء بالقرميد متمرس، و73 ألف دينار عراقي بصفتها حدًا

---

[10] Harmony document MNFA-2007-000566؛ انظر 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,". وبوضوح أكثر، هذه التعليمات تقول أنه إذا قُتِل عضو أثناء العمليات، أو اعتقَل أو جُرِح، فمن ثم إذا كانت الزوجة تُدير الأسرة، فإنها ستحصل على راتب زوجها كاملاً. لكنها إذا انتقلت للعيش مع أفراد عائلة أخرى، فسيتوقف الراتب.

[11] Harmony document NMEC-2008-614685؛ انظر 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,". وعلامة التبويب "total workers" (إجمالي العمال) في قائمة الأسماء هذه وجداول بيانات الرواتب تدرِج 768 شخصًا بأرقام رواتب محدَّدة. ومنها، باستثناء إسناد القيَم عندما تكون هناك أخطاء واضحة، جنى 476، أو 62.0 في المائة، راتبًا يساوي بالضبط المعادَلة 75 ألف/25 ألف/10 آلاف. وفي بعض الحالات، احتوى جدول البيانات على "M" أو "provider" (موفِّر) أو إدخالات غير عددية أخرى في أعمدة المُعالين من الأطفال أو النساء. وعندما حولناها إلى صفر، جنى 521، أو 67.8 في المائة، راتبًا يساوي بالضبط المعادَلة 75 ألف/25 ألف/10 آلاف.

أدنى لعامل غير ماهر في إنتاج الأكياس البلاستيكية، والبيع، ومحلات الأشغال المعدنية، و146 ألف دينار عراقي بصفتها حدًا أعلى لعامل غير ماهر في تلك الاختصاصات ذاتها، أو 150، و50 و100 دولار على التوالي.[12] وفي المسح الاجتماعي والاقتصادي للأسرة في العراق في 2007 ذات التمثيل النموذجي الوطني التي أُجريَت على 18144 أُسرة، كان الراتب المتوسط بين الرجال الذين وردت تقارير عن جَنيهم أجورًا من توظيف 357 ألف دينار عراقي شهريًا. وبالنسبة للرجال الأميين، فكان 319 ألف دينار عراقي، وحتى مَن كانوا عاطلين وقت مقابَلاتهم وردت تقارير عن جَنيهم 178 ألف دينار عراقي شهريًا خلال الأشهر الإثنى عشر السابقة.[13] ومن ثم يَلزَم العضو في تنظيم دولة العراق الإسلامية تسعة مُعالين ليدنو من متوسط الأجور الشهرية في 2007 الواردة تقارير عن جَني كاسبي الرزق الأميين لها.

علاوة على ذلك، هذه الرواتب مدهشة الانخفاض بالنظر إلى المخاطر التي قَبِلها محارِبي تنظيم دولة العراق الإسلامية. وقد وجد Bahney (باني) والمؤلفون المشارِكون أنه في الأنبار في 2005 و2006، خطر الوفاة على محارِبي تنظيم القاعدة في العراق زاد عن 47 مرة عنه بالنسبة للرجال من عُمْر 18 إلى 48 عامًا على مستوى السكان.[14] وفي 21 وثيقة تحديدًا تسجل حالة مَن يتلقون مدفوعًا، 49 في المائة من المدفوعات أُديَت إلى أعضاء كانوا بين قتلى ومعتقلين. وكما سنرى في الفصل الثامن، معدل الإحلال الظاهر من 2007 إلى 2009 في نينوى كان أعلى من 50 في المائة سنويًا. ورغم أنه لا يمكننا تحديد كم من هؤلاء الأشخاص غادروا إراديًا مقابل الوفيات، إلا أن هذه الأعداد بالتأكيد تعكس حقيقة أن عضوية تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت مهمة خطيرة للغاية.

بالنظر إلى دفع أجور بذلك الانخفاض مقابل مهمة بتلك الخطورة، لا بد أن أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية قد تلقوا جزءًا كبيرًا من أتعابهم في هيئة القيمة التي أَوْلَوها كونهم جزءًا من الجماعة. وهذه الأتعاب العقائدية كانت على ما يبدو كبيرة إلى حد بعيد،

[12] Craig Davis, "Reinserting Labor into the Iraqi Ministry of Labor and Social Affairs," *Monthly Labor Review*, Vol. 128, No. 6, 2005. عند ترجمة هذه الأرقام الدولارية إلى القيَم في 2006، مع الضبط حسب التضخم العراقي المرتفع الذي دام في 2005 و 2006، فإنها تكافئ 310، و100، و200 دولار، على التوالي.

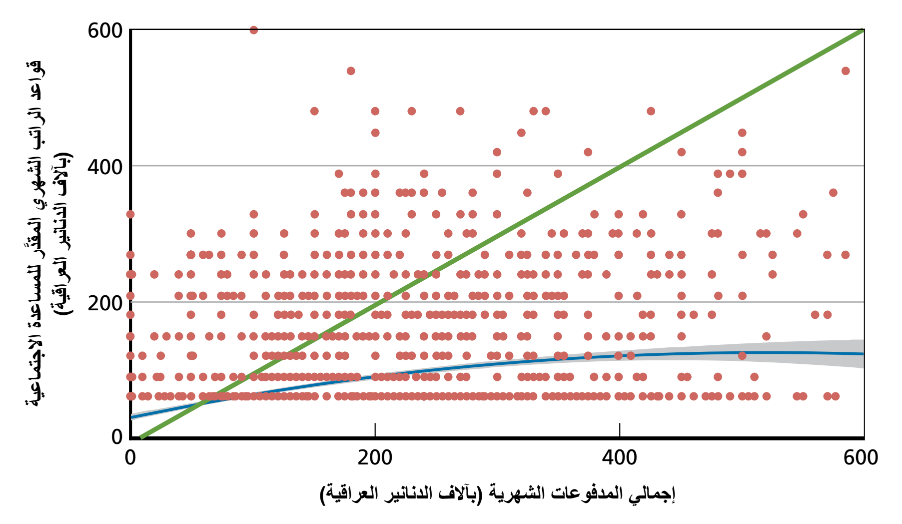
[13] Central Organization for Statistics and Information Technology, Kurdistan Region Statistics Organization, and World Bank, 2008, Tables 9-10 and 9-11.

[14] Bahney, Shatz, et al., 2010.

حيث إن حتى التقديرات الأكثر تفاؤلاً استنادًا إلى هذه البيانات تحدِّد قيمة وسيط إجمالي المدفوعات الشهرية داخل الجماعة عند حوالي 120 ألف دينار عراقي شهريًا.[15]

خلافًا للراتب الأساسي، المدفوعات من غير الرواتب للأعضاء ربما كانت كبيرة إلى حد بعيد، وهذا بدرجة كبيرة بسبب المدفوعات المصنَّفة في فئات إيجار أو مساعدة (الشكل 6.1). فمن 5951 عضوًا في تنظيم دولة العراق الإسلامية الذين لدينا معلومات عن رواتبهم ومدفوعات أخرى لهم، تلقى كثير منهم إجمالي مدفوعات أعلى جدًا من الراتب الشهري المقدَّر في الوثيقة "قواعد للمساعدة الاجتماعية". وكما يمكن أن يرى المرء، المدفوعات لا تتجمع على الخط $y = x$ (الخط الأخضر) في الشكل 6.1، الذي يمثل بيانيًا الراتب الشهري المقدَّر باستخدام القواعد مقارنة بإجمالي المدفوعات. وبدلاً من ذلك، الأغلبية العظمى من الأعضاء تلقوا أتعابًا أعلى وبخلاف الذي من شأن الوثيقة

الشكل 6.1
الراتب الأساسي المقدَّر مقابل إجمالي المدفوعات



المصدر: حسابات المؤلفين مستندة إلى بيانات واردة في الوثائق المدرَجة في الملحق C.
ملاحظة: بالنسبة إلى هذا الشكل، أسقطنا 55 مدفوعًا يزيد عن 600 ألف دينار عراقي شهريًا، أي الشريحة المئوية التاسعة والتسعين من توزيع المدفوعات.
RAND *RR1192-6.1*

15 هذا الرقم يستند إلى 5946 مدفوعًا، مسقِطًا القيم المتطرفة وراء أربعة انحرافات معيارية لكنه متضمنًا مدفوعات المساعدة الإيجارية.

"قواعد للمساعدة الاجتماعية" أن تقدِّره. وفي الحقيقة، تراجُع إجمالي المدفوعات في الراتب الأساسي المقدَّر لا يشرح إلا 10 في المائة من التفاوت في إجمالي المدفوعات.

إختلفت الرواتب وإجمالي المدفوعات حسب المنطقة، فضلاً عن مدفوعات إضافية للإيجار متباينة إلى حد مثير غالبًا. في المتوسط، كانت أغلب المدفوعات من خلال الراتب. ومن بين عدد 2200 مدفوع المُدرَج في 25 وثيقة التي تميز بوضوح بين الراتب ومدفوعات الإيجار أو المساعدة (80 في المائة منها كانت من نينوى)، متوسط نسبة إجمالي المدفوعات المكرَّسة للإيجار كان 19 في المائة، لكن هذا اتسع تباينه، بانحراف معياري 26 في المائة.

المدفوعات خلافًا للراتب كانت جزءًا كبيرًا من إجمالي المدفوعات لذوي الأتعاب العالية. فمن بين من تلقوا ما يزيد عن 330 ألف دينار عراقي شهريًا (الشريحة المئوية التسعين من إجمالي المدفوعات، بالعينة، التي فصلت بوضوح الراتب عن الإيجار)، كان متوسط المدفوع الإضافي للإيجار أو المساعدة 212 ألف دينار عراقي شهريًا، أي تقريبًا 51 في المائة أكثر من قيمة وسيط إجمالي المدفوع في العينة الفرعية الكلية.

يقترح هذا النمط أن إحدى الطرق التي ربما دفعت بها الجماعة لأفراد مختارين أجورًا أعلى من دون انتهاك أعراف المساواة في الأتعاب، كانت من خلال السماح لهؤلاء الأفراد ببدل سكن شهري كبير — بعض منه لأشياء من شاكلة إيجار لمنازل آمنة وبعض بصفة راتب مقدَّر، بما يشبه الكيفية التي بها بدلات النفقات تُمَكِّن الموظفين التنفيذيين بالشركات من التمتع بمزايا أعلى وخلاف رواتبهم المفترَضة. وبدلاً من ذلك، فإن البدل ربما عكس مساعدة إيجارية حقيقية للأعضاء الذين تشردوا في المقاتَلة بين تنظيم دولة العراق الإسلامية، وقوات التحالف، وقوات الأمن العراقية، وقوات الصحوة.

النمط الأكثر إذهالاً في البيانات هو أن متوسط الأتعاب لم يختلف بالطريقة المتوقَّعة حسب مستويات العنف. فنماذج الأجور النموذجية تقترح أنه بالإبقاء على ثَبات الإمداد من الأيدي العاملة، ينبغي أن نرى العمال الأكثر إنتاجية يجنون أكثر ومَن يواجهون خطرًا أعلى يجنون أكثر، وذلك الأخير يُطلَق عليه *تفاضل الأتعاب*. ولا يبدو أي منهما أنه كان الحال في العراق (الجدول 6.2). وكان متوسط إجمالي المدفوعات ووسيطه مماثلين نسبيًا في الأنبار ونينوى، بينما محارِبي تنظيم دولة العراق الإسلامية في ديالى كان المدفوع لهم أقل بدرجة كبيرة. ولكن المذهل أن مَن مارسوا عمليات في المحافظة الأقل عنفًا (نينوى)، باستخدام حافظة الهجمات الأقل خطرًا، تحصَّلوا تقريبًا على ما يساوي أولئك في المحافظة الأكثر عنفًا والأعلى خطرًا.

الجدول 6.2
الأتعاب الشهرية والعنف، حسب المحافظة

المحافظة	الأعضاء	إجمالي المدفوعات (بالدينار شهريًا)		نسبة المتزوجين (٪)	أطفال كل عضو
		المتوسط	الوسيط		
الجدول A. الأفراد					
الأنبار	1985	157507	140000	64.8	0.81
ديالى	1235	102466	100000	66.2	1.23
نينوى	2094	175082	150000	74.7	0.85
صلاح الدين	384	105525	110000	63.5	1.21

الجدول B. العنف في المحافظات، والأعوام مع بيانات الرواتب

المحافظة (الأعوام)	إجمالي حوادث القتال	حوادث القتال شهريًا	حوادث القتال لكل 1000	الخسائر في أرواح المدنيين لكل 1000	خطورة حافظة الهجمات
محافظة الأنبار (2006 – 2005)	20324	847	19.0	2.3	0.53
ديالي (2007)	6143	512	5.0	2.7	0.63
نينوى (2008 – 2007)	11675	486	5.1	1.7	0.60
صلاح الدين (2007 – 2006)	9701	404	16.0	3.2	0.56

المصادر: أرقام الأتعاب من حسابات المؤلفين. حوادث القتال واالخسائر في أرواح المدنيين من المرجع Condra and Shapiro, 2012.

ملاحظات: أرقام الأتعاب تستثني القيم المتطرفة التي زاد فيها إجمالي المدفوعات عن الشريحة المئوية التاسعة والتسعين. بينما عدد المُعالين لم يسجَّل لجميع الأعضاء. أما الخطورة فتُعرَّف بأنها نسبة الهجمات التي ليست غير مباشرة من إطلاق نار أو هجمات بالعبوات الناسفة يدوية الصنع، أي النوعين الذين يمكن تنفيذهما من دون تعريض المحارِبين لخطر فوري من هجمة مضادة.

تقترح أرقام الرواتب هذه أن الأتعاب المالية مقابل الخطر كانت قليلة في تنظيم دولة العراق الإسلامية. وللمقارنة عبر المحافظات، يمكننا ببساطة تناول قيمة وسيط المدفوع الشهري والقسمة على العدد المتوسط في حوادث القتال شهريًا. قيمة وأضحت وسيط المدفوع في الأنبار تقريبًا 165 دينارًا عراقيًا لكل حادثة عنف، مقارنة بمبلغ 195 دينارًا عراقيًا في ديالى، و308 دينارًا عراقيًا في نينوى، و272 دينارًا عراقيًا في صلاح الدين. وفي عينتنا، إجمالي المدفوع لكل هجمة كان أعلى في المناطق ذات مستويات

العنف/الأدنى في القتال كليًا وبالنسبة إلى كل فرد. وبالفعل، هناك علاقة تبادلية سلبية بين المدفوعات والقتال على مستوى المحافظات، بعد التحكم في الحالة الزواجية والسماح بإزاحة في المتوسط للملاحظات التي لا يمكن تحديد مواقعها في مقاطعات محدَّدة.

بعض من التجانس الظاهر في الأجور قد يكون بسبب التجميع على مستوى المحافظات. إلا أن الاتجاهات في العنف تباينت قليلاً إلى حد بعيد عبر الوحدات الجغرافية الأصغر. ونرى بعضًا من التباين في الدفع عبر الوحدات الفرعية في هذه البيانات.[16] داخل عدد 37 وحدة فرعية التي يمكن تحديد اشتمالها على 20 محارِب أو أكثر، كان وسيط المدفوعات الشهرية 110 ألف دينار عراقي، بالاتساق مع متوسطات الولايات، ولكنه عبر هذه الوحدات الفرعية تراوح من 50 ألف إلى 390 ألف دينار عراقي. وهذه الاختلافات لم تُشرَح بالكامل حسب هيكل العائلة، رغم أن هيكل العائلة أدى دورًا مهمًا. ذلك أن المعدل المتوسط للأفراد المتزوجين كان 64 في المائة عبر الوحدات الفرعية، لكنه تراوح من 30 إلى 90 في المائة. أما النسبة المئوية من المتزوجين فمرتبطة تبادليًا إيجابيًا بوسيط إجمالي المدفوعات داخل الوحدات وتبرر نسبة 36 في المائة من التفاوت في وسيط إجمالي المدفوعات. وكليًا، هناك أدلة قوية قليلة في بيانات المدفوعات على تفاضلات الأتعاب.

قد يكون الحال أن الاختلافات في الإمداد من الأيدي العاملة تشرح بعضًا من هذه النتيجة. فنوعيًا، كانت الحرب تدور أسوأ كثيرًا جدًا بالنسبة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى في 2007 و2008 مما كانت في الأنبار في مطلع 2006. وعلى مدى 2007، دُفِع تنظيم دولة العراق الإسلامية خارج الأنبار بالكامل تقريبًا وتحول إلى نينوى، حيث خَسِرَ أرضًا سريعًا طوال 2008. وذلك ربما صعَّب على الجماعة تجنيد محارِبين. فلا أحد، رغم أي شيء، يريد أن يكون على ناحية الخاسر في حركة تمرد. وإذا كان الحال كذلك، فالجماعة كانت لتضطر إلى زيادة الأتعاب للمحافظة على قواها. وهذا كان من شأنه إحداث صَدْع غير ملحوظ في هدف توفير أجور منخفضة لجذب أعضاء أكثر إخلاصًا، ولكن حتى المبالغ الأخيرة لم تكن كبيرة. ومن ثم، الافتقار الظاهر في الأتعاب مقابل الخطر ربما ببساطة يعكس حقيقة أن تنظيم دولة العراق الإسلامية جابه مَشقة أكبر في تجنيد المحارِبين لاحقًا في الحرب، وكما قد تفعل أي شركة تواجه نقصًا في الأفراد، زاد أتعابه ردًا على هذا. وبدلاً من ذلك، ربما لاحقًا في الحرب، حازت

[16] لمعرفة عن التباينات في العنف، انظر المرجع Biddle, Friedman, and Shapiro, 2012.

نينوى أعدادًا كبيرة من المحارِبين المشردين من الأنبار وديالى وصلاح الدين ومن ثم كان عليها التزامات إيجار أعلى.

رد التكاليف

أحد الجوانب الأكثر إثارة للاهتمام في مدفوعات تنظيم دولة العراق الإسلامية للمحارِبين، كان أن الأعضاء كان متوقَّع منهم على ما يبدو تكبُّد نفقات نيابة عن التنظيم على أن تُرَدّ تكاليفها إليهم لاحقًا. وتضمنت مجموعة الوثائق دفاتر حسابات كبيرة عديدة تسجل مدفوعات لنفقات حسب الغرض، وكثير من وثائق تقارير الرواتب المقدَّمة من قادة الخلايا إلى السُّلطات الأعلى، متضمنة على السواء قوائم أسماء المحاربين وسجلات النفقات. ونناقش أيضًا في الفصل التاسع التبِعات على التنظيم من نظام رد التكاليف. وفيما تبقى من هذا الفصل، نوفر أمثلة على الكيفية التي بها رد التكاليف شَكَّل جزءًا من المدفوعات الكلية للأعضاء.

وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية تكشف انتباهًا شديدًا لكيفية إنفاق المال ولمَن وُزِّع عليهم. ورغم أن بعض البنود مبهمة إلى حد ما، من الواضح أن رد التكاليف إلى الأفراد، وكذلك الوحدات، كان مُتتبَّعًا وموثَّقًا بحرص. ويُبَيِّن الشكل 6.2 عينة من رد التكاليف من ديالى. وكان يؤدى الإنفاق لجدول رواتب قياسي ونفقات مبهمة (على سبيل المثال، نفقات متنوعة في البند 4)، وكذلك نفقات محدَّدة من شاكلة شراء موتور أو حاويات وقود (البندين 6 و7)، أو 20 ألف دينار عراقي لمحارِب مصاب (البند 9).

جداول النفقات من الأنبار تكشف رد تكاليف مشابهًا (الشكل 6.3). وتضمن رد التكاليف نفقات المَضايف، وكذلك السيارات، والإصلاحات في المنازل، وقيمة ثلاجة لجماعة واحدة. أما رد التكاليف لأفراد مقابل نفقات من شاكلة "الأفخاخ المتفجرة" فشائعة أيضًا في التوثيق. ورغم أنه من غير الواضح الحدود التي كانت على النفقات القابلة لرد تكاليفها، إلا أن تلك الممنوحة كانت تُوثَّق بحرص، محدِّدة المبلغ والاسم والغرض.

تشير مراسَلات من نينوى إلى الحرص وانضباط التوقيت اللذين توقعهما قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية (الشكل 6.4). في هذه المراسلات، والتي من المفترض أنها رسالة تغطية لنفقات موثَّقة (ودَخْل)، يطلب المؤلِّف إذنًا بنقل هذا النوع من تقارير المسؤولية الإدارية من الحفظ الترتيبي أسبوعيًا إلى مرتين شهريًا.

الشكل 6.2
أمثلة من ديالى على رد التكاليف

بسم الله الرحمن الرحيم
تنظيم دولة العراق الإسلامية
ولاية ديالى
قائمة الإنفاق

الاسم	اسم	الفصيل	التفاصيل
1	أبو ذكرى	فصيل أ - س	200 ألف دينار نثرية لأبي حيدر
2	أبو حيدر	إداري القطاع	47 ألفًا وقود
3	أبو إسحاق	فصيل العسكر	100 ألف
4	أبو وقاص	فصيل الهاون	70 ألفًا نثرية
5	227	فصيل العسكر	صرفيات أبي زياد
6	أبو عبدالله الجريح	فصيل العسكر	55 ألفًا شراء موتور
7	أبو حيدر	إداري القطاع	حاويات وقود
8	أبو فالح	أمير سرية	100 ألف
9	أبو عبد الله	مصاب	20 ألفًا
10	سمير	إدارة القطاع [UNK-2]	5 آلاف

المصدر: Harmony document MNFV-2007-000345؛ انظر 2015 ”ISIL, Syria and Iraq Resources,“.
ملاحظة: *UNK-2* هي علامة المترجم بمعنى غير معروف.
RAND *RR1192-6.2*

الشكل 6.3
نفقات موثقة من الأنبار

نفقات الأنبار

المبلغ	بالدولار	المتلقي	التاريخ	اللجنة - القطاع - التقسيم
337837	بالدولار	فراس	23 حزيران (يونيو) 2005	تعويضات لمنازل القائم والكرابلة
20270	بالدولار	أبو عزام	23 حزيران (يونيو)	الرطبة
2027	بالدولار	أبو أحمد نزار	25 حزيران (يونيو)	نفقات مضيَفة المعاضيد
10135	بالدولار	أبو سليمان	30 حزيران (يونيو)	أمير الأنبار
69324	بالدولار	جراح	22 حزيران (يونيو)	الرمادي، في أيدي حميد العبيدي
20270	بالدولار	دانون	28 حزيران (يونيو)	رواح
15540	بالدولار	فراس	22 حزيران (يونيو)	شراء سيارتين
2000	بالدولار	هشام	28 حزيران (يونيو)	نفقة بغداد
40000	بالدولار	أبو همام	1 تموز (يوليو)	حديثة
15000	بالدولار	أبو شهاب أحمد صوبر	1 تموز (يوليو)	كركوك، بأوامر من أبي سليمان
15000	بالدولار	أبو عباس	19 آب (أغسطس)	نفقات القائم
1500	بالدولار	عزام	19 آب (أغسطس)	الأمن
10000	بالدولار	أبو سعيد	21 آب (أغسطس)	إعلام
6750	بالدولار	الحاج متعب	21 آب (أغسطس)	معونة لمنزل الحاج حماد - هجمات في المعاضيد
6750	بالدولار	الحاج حماد	22 آب (أغسطس)	معونة لمنزل الحاج حماد - هجمات في المعاضيد
10000	بالدولار	أبو وائل	22 آب (أغسطس)	أسلحة
200	بالدولار	أبو طيبة	22 آب (أغسطس)	معونة تضاف إلى نفقات رواح
200	بالدولار	جماعة غنائم الحرب	22 آب (أغسطس)	المعونة والنفقات
5000	بالدولار	القضاة الإسلاميين	22 آب (أغسطس)	أبو محمد المغربي
4200	بالدولار	أبو ياسر	23 آب (أغسطس)	الأفخاخ المتفجرة
5500	بالدولار	فراس	24 آب (أغسطس)	قيمة سيارة Toyota سيدان
5800	بالدولار	أبو ياسر	26 آب (أغسطس)	الأفخاخ المتفجرة
65	بالدولار	أبو الحارث	26 آب (أغسطس)	نفقات
200	بالدولار	أبو طيبة	27 آب (أغسطس)	جماعة رواح، قيمة ثلاجة
200	بالدولار	أبو عبد الله	27 آب (أغسطس)	حديثة، غنائم حرب
200	بالدولار	أبو طيبة	29 آب (أغسطس)	نفقات أبي خطاب
8500	بالدولار	أبو طيبة	30 آب (أغسطس)	بناء لجماعة رواح

المصدر: Harmony document NMEC-2007-633541; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

RAND *RR1192-6.3*

رغم أن كثيرًا من رد التكاليف كان لأفراد مقابل نفقاتهم، إلا أن التحويلات ورد ال تكاليف داخل التنظيم كانت أيضًا تُوثَّق بدقة. ويُبَيِّن الشكل 6.5 مراسلات من فصيل إلى إدارة الكتيبة التي تتبعها في ديالى، مطالِبة برد تكاليف مؤن لمحارِب ضيف. وهذا الطلب مُوقِّع عليه أربعة مسؤولون، على مستوى الفصيل، والكتيبة، والقسم. ويبدو أن سلسلة إجراءات التوقيع الرباعي كانت قياسية بدرجة عالية. وبالنسبة إلى نماذج بدلات الانتقال، واعتماد نفقات طبية، والانفصال عن الجماعة، فتحتوي على مجموعات مماثلة من التوقيعات.

الشكل 6.4
مراسلات تُوثِّق المصروفات في نينوى على مدى أسابيع عديدة في 2008



أما إداري الأموال [TC: ربما الإدارة المسؤولة]، فهذا القسم أيضًا خطوة مستقبلية تطويرية - إن شاء الله - الهدف منه المحافظة على الأموال أولاً ويؤمن مسألة الاستلام والتسليم. وهي خطوة تكميلية غير مهمة في الوقت الحاضر.

- هذا بالنسبة لنظام العمل في الإدارة الذي سوف اتبعه - إن شاء الله. أما بالنسبة لإداري التنسيق والتنظيم فهذا الأخ أصلاً موجود من زمن الأخ وهب. وهو أخ جيد ذو خبرة لا بأس بها في جانب التنظيم الإداري من برامج محاسبية وتهيئة سجلات ومخططات وأفكار جيدة للإدارة. وهذا الأخ هو أنس وهو أخ مهاجر [TC: مجاهد أجنبي أو عربي] ونسميه الآن (أبو عبد الله). وهذا الأخ طلب اللقاء معك لبعض الأمور المهمة في جانب ترتيب الإدارة ومسألة الإحصاء وغيرها. فأرجو تحديد موعد له، وجزاك الله خيرًا.

- سأرفق لكم مع هذا التقرير مسألة الصرفيات والإيرادات التي تسلمتها وصرفتها خلال الفترة المنحصرة بين (8/28 - 1429/9/16 هجرية) للاطلاع عليها.

- بالنسبة للتقرير الإداري أرجو أن يكون [نصف شهري] بدلاً عن التقرير الأسبوعي وهذا ما أراه مناسبًا للإدارة لعدم حدوث تطورات سريعة لبقية الأجهزة [TC: التنظيمات والإدارات]. وسوف أطلعكم على الأمور المهمة خلال الشهر في كل تطور - إن شاء الله.

- هذا ما لدي الآن وجزاكم الله خير الجزاء.

والسلام

أخوك المحب لك في الله

أسعد

17 أيلول (سبتمبر) 2008

المصدر: Harmony document NMEC 2009 634370; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

ملاحظة: TC = تعليق المترجم.

RAND *RR1192-6.4*

الشكل 6.5
طلب إلى إدارة الكتيبة لرد التكاليف، ديالى

بسم الله الرحمن الرحيم
تنظيم دولة العراق الإسلامية
ولاية ديالى

من: إداري فصيل أبي دجانة
إلى: إداري كتيبة خالد بن الوليد

نود إعلامكم بأن الأخ (عمار) هو ضيف على فصيلنا. ونرجو صرف مؤنه لهذا الشهر وجزاكم الله خيرًا.

إداري الفصيل، أبو وسام
أمير الفصيل، أبو [U/I-1]
إداري الكتيبة، أبو حيدر
أمير قطاع، أبو خطيه

المصدر: Harmony document MNFV-2007-000389; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
ملاحظة: *[U/I-1]* علامة من المترجم تعني غير معلوم.
RAND *RR1192-6.5*

خاتمة

في سوق أيدي عاملة نموذجي، الأتعاب تكافئ الموظفين عما يفعلوه من أجل الشركة. وفي حالة الجماعات المتمردة، هذا من شأنه استتباع أتعاب مقابل التعرض لمخاطر نيابة عن الجماعة، وكذلك الإنتاجية، ومن شأنه أن يؤدي بالمرء إلى توقُّع أن المحاربين الذين يمارسون عمليات في أماكن ذات قتال أكثر من شأنهم تلقي رواتب أعلى. واتضح بتجلٍّ أن ذلك لم يكن الحال بالنسبة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية. إذًا كيف ينبغي لنا فهم هيكل الأجور المرصود؟

إحدى الاحتماليات هي أن الإمداد من الأيدي العاملة كان فحسب أضيق كثيرًا في نينوى وديالى عنه في الأنبار في 2006. واضطرت الجماعة إلى دفع نحو 17 في المائة لكل هجمة في ديالى أكثر من الأنبار وبالكامل 84 في المائة في نينوى أكثر من الأنبار. وهذا الشرح تحديدًا منطقي بالنظر إلى الحسابات النوعية في الحرب، حيث صعَّبَت الصحوة كثيرًا على محارِبي تنظيم دولة العراق الإسلامية ممارسة العمليات وشرّعت الميليشيات الموازية التي كانت تتنافس على المجنَّدين. ومع ذلك، الاختلافات في الإمداد من الأيدي العاملة لا يمكنها شرح حقيقة أن الأجور الشهرية في تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت أدنى كثيرًا مما ورد تقارير عن تحصُّل العراقيين الأميين عليه.

احتمالية ثانية هي أن تنظيم دولة العراق الإسلامية استخدم الأجور بصفتها آلية فرز في بيئة حيث الأفراد غير الملتزمين فرضوا مخاطرًا أمنية على الجماعة وحيث كان هناك وفرة من المحارِبين المستعدين. ومن أجل فاعلية الأجور في الفرز بينما ما يزال مسموحًا للجماعة بممارسة عملياتها، كان من شأن تنظيم دولة العراق الإسلامية تحديدها عالية بما يكفي ليعيش عليها الأعضاء ويدعمون عائلاتهم ولكن متدنية بما يكفي لِألا يقبلها إلا الأفراد ذوو الالتزام الوافي. وذلك التوقع للأفراد أن يتحملوا بعض النفقات أَمَلاً في رد التكاليف إليهم ربما كان أيضًا يخدم غرضًا إداريًا: إذا أساء النشطاء في الأداء، فكان يمكن الإمساك عن رد التكاليف.

احتمالية ثالثة يمكن أن تتعلق برغبة تنظيم دولة العراق الإسلامية في إيجاد سكان ينظرون إليه بصفته دولة، بدلاً من جماعة متمردة أو إرهابية. أما الزيادة الهامشية في الأجور مقابل الزواج وإنجاب أطفال فمنطقية بصفتها طريقة لإدماج الجماعة في المجتمعات المحلية، اتساقًا مع وجهة النظر إلى التمرد بصفته شكلاًمن بناء دولة مسلَّحة.[17]

[17] Johnston, 2008.

هذا ما زال يَدَع مسألة المدفوعات إلى عائلات الأعضاء القتلى والمأسورين. وبالنسبة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية؛ هذه المدفوعات ضَمِنَت أن التكاليف المخلَّفة تنشأ لا محالة بمرور الوقت. ولعل تلك المدفوعات خدمت في تدعيم الرواتب المتدنية من خلال توفير تأمين مقدَّر على الحياة، رغم أنه يبدو من غير المرجح أن ضمان التنظيم لمدفوعات مدى الحياة من شأنه التحلي بالمصداقية الكاملة بالنظر إلى المجموعة المتنوعة من المتنافسين على السُّلطة، ومن ثم من غير المرجح طُول العُمْر المتوقع لتنظيم دولة العراق الإسلامية إذا أزاحته جماعات أخرى. وإحدى النظريات البديلة هي أن قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية يَلزَمهم بعث رسالة عن شيء ما بشأن نوعهم للنشطاء المحتملين. وهذه المدفوعات ربما خدمت في بناء ولاء الأعضاء وثقتهم من خلال بيان أن القادة كانوا مستعدين لإنفاق الموارد على عائلات المحارِبين بدلاً من تخصيص تلك الموارد للهجمات.

نتائجنا تثير سؤالين. أولاً، كيف احتفظ تنظيم دولة العراق الإسلامية بالمواهب في حضور جماعات متمردة منافِسة في حين دفع أجورًا بذلك التدني؟ لا يمكننا التكهن إلا بما يلي: الأشخاص الموهوبين ربما توقعوا ترقية سريعة أو ربما أَوْلَوا قيمة عالية للتأمين على الحياة؛ أو ربما عقيدة تنظيم دولة العراق الإسلامية ومَواطِن قواه التنظيمية جعلته التنظيم الجهادي الأفضل، بغض النظر عن مستويات الرواتب؛ أو ربما تنظيم دولة العراق الإسلامية نفّذ سياسة لا تسمح بالخروج للعراقيين (المرجع فلتر وفيشمان (Felter and Fishman) يُبَيِّن أن المحارِبين الأجانب كان باستطاعتهم العودة إلى الوطن[18]). ومع ذلك، تقترح الوثائق أن عددًا من الأفراد تركوا الجماعة بإرادتهم، والوثيقة "قاعدة المساعدة الاجتماعية" تتيح صراحة تلك الاحتمالية.

ثانيًا والأهم، إذا لم تُدفَع للمتمردين أجور بمستوى السوق، إذًا كيف ينبغي لنا التفكير بشأن القيود على تكلفة الفرصة البديلة؟ وتلك القيود حاسمة الأهمية في نماذج الصراع الاقتصادي جميعها تقريبًا، لكن ممارسات الأتعاب من الجماعة المتمردة الأبرز في الحرب الأكبر مؤخرًا تقترح أنها لم تكن حاسمة الأهمية.

---

[18] Felter and Fishman, 2007.

الفصل السابع

مصائر الإرهابيين: تتبُع "المسارات الوظيفية" للمقاتلين

بدايةً من وقت موجة الحشد وخلال نهاية الفترة التي نحللها، شكَّلت قوات مكافحة الإرهاب في العراق ضغطًا شرسًا ومستمرًا على تنظيم دولة العراق الإسلامية واضطر إلى التكيف باستمرار. وشملت عملية التكيف إعادة تنظيم الصفوف بعد فقدان القادة الرئيسيين؛ مما أدى إلى ظهور مسارات وظيفية في ظروف دائمة التغيير. وبعيدًا عن الأقاويل النظرية، لم يتناول محللو الإرهاب القوى الحراكية المهنية داخل المنظمات الإرهابية تناولاً منهجيًا. وتشمل الأبعاد المتعلقة بالدراسة (1) معدل إحلال العاملين مع مرور الوقت، (2) وتنقّل الأفراد بين المناصب، (3) والتغيرات في معدلات التعويض بالنسبة للأعضاء الموجودين مع مرور الوقت. إذ يوضح الكشف عن التوجهات، والأنماط، والانحرافات الخاصة بكل بُعد كيفية تكيُّف المنظمات القتالية مع ظروف العمليات المتغيرة، فضلاً عن المتطلبات الداخلية اللازمة لإدارة موظفيها.

يحلل هذا الفصل تحركات العاملين في تنظيم دولة العراق الإسلامية باستخدام وثائق تغطي فترتين مختلفتين. وأُخذت كلتا الوثيقتين من إداري رفيع لدى التنظيم كان مسئولاً عن شئون أفراده داخل مدينة الموصل وحولها في محافظة نينوى شمالي العراق. وتعتبر المجموعة الأولى من الوثائق متداولة اعتبارًا من أيلول (سبتمبر) 2007. كما تعتبر المجموعة الثانية من الوثائق متداولة اعتبارًا من كانون الثاني (يناير) 2009.

تُتيح مقارنة الوثائق الخاصة بنفس التنظيم لنفس الموقع في أوقات مختلفة إجراء تقييم حول أداء تنظيم دولة العراق الإسلامية وموظفيه بمرور الوقت، وكيفية ملاءمة التنظيم لسياساته وموارده البشرية، وكيفية تغيّر المنحنيات المهنية لأفراد التنظيم كلما مُني التنظيم بهزائم عسكرية كبيرة أدت إلى عمليات إحلال كبيرة للأفراد. كما أنَّها تسمح أيضًا بالاعتماد على تحليلنا لعملية التعويض عن طريق فهم آلية تعديل التعويض بمرور الوقت.

وتساعدنا هاتان المجموعتان من الوثائق أيضًا على فهم تطور تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل خلال الفترة المهمة التي شهدت حرب العراق. وبين عامي 2007 و2009، خضع مسار الحرب لتحولات خطيرة، كما أوضحنا في الفصل الثاني. وخلال تلك الفترة، وضعت الغارات الناجحة التي شنتها قوات التحالف وقوات العمليات الخاصة العراقية، والتي استهدفت قادة التنظيم، وشبكات المُنسقين، ومسئولي المستويات الوسطى، تنظيم دولة العراق الإسلامية تحت ضغط شديد. وفي نفس الوقت، تدهورت أحوال المقاتلين في تنظيم دولة العراق الإسلامية بسبب مقاومة ميليشيات الصحوة السنية لسلطة التنظيم؛ إذ ضمت العديد من هذه الميليشيات أفرادًا ممن قاتلوا مع تنظيم دولة العراق الإسلامية، وبسبب العمليات الأمريكية لمكافحة التمرد التي قلبت مكاسب التنظيم الإقليمية وأعادت السيطرة العراقية في محافظات الأنبار، وديالى، وصلاح الدين. وتوفر الوثائق الخاصة بتنظيم دولة العراق الإسلامية، وأفراده، وسلوكياتهم خلال هذه الفترة فرصة فريدة لدراسة كيفية تكيّف التنظيم السابق لتنظيم الدولة الإسلامية مع هذه الأحداث، كما توفر نماذج حول الآلية التي قد يستخدمها تنظيم الدولة الإسلامية للتعامل مع الضغوط المماثلة.

وفي البداية، يُقدم هذا الفصل خلفيةً عن بياناتنا حول حركات الأفراد بتنظيم دولة العراق الإسلامية. ثم نناقش القوة العاملة للتنظيم في الموصل خلال عامي 2007 و2009، ونحلل معدل الوفيات والإحلال داخل التنظيم خلال تلك الفترة، كما نُقيِّم كيفية تنقُّل أفراد التنظيم جغرافيًا خلال الفترة من 2007 إلى 2009. وندرس أيضًا حالة "المجهولين"، وهي تعيين لمحارب قد تنطوي على محاولة من قبل مسئولي حسابات تنظيم دولة العراق الإسلامية لتحقيق التوازن بين التحديين المزدوجين المتمثلين في حفظ السجلات الإدارية والسرية التنظيمية، أو ربما يعكس أشكال الكسب المشبوهة من خلال ابتداع موظفين أشباح. ونختم بمناقشة ما تشير إليه المسارات المهنية الخاصة بأفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية عن التنظيم.

الوثائق والبيانات

لفهم المسارات الوظيفية داخل تنظيم دولة العراق الإسلامية، أجرينا تحليلاً لمجموعتين من الوثائق التي ضبطتها قوات التحالف في محافظة نينوى شمال العراق، من بينها ثلاث وثائق خاصة توفر سجلات كاملة نسبيًا لأفراد التنظيم في المنطقة، يفصل بينها

18 شهرًا تقريبًا.[1] وإجمالاً، تُوفر هذه الوثائق معلومات حول 1149 محاربًا كانوا أحياءً ونشطين وقت كتابة الوثائق و1159محاربًا قُتلوا أو سُجنوا وقت كتابتها. وتلفت مجموعتا الوثائق أنظارنا إلى وجود أفراد من تنظيم دولة العراق الإسلامية مُقيَّدين في كلتا المجموعتين؛ مما يشير إلى وجودهم في كشف رواتب الموصل الخاص بالتنظيم في كلتا الفترتين. وباستخدام التباين الزمني الخاص بالبيانات المطابقة لكل فرد، يمكننا تقييم مدى حصول الموظفين ذوي الخبرة على تعويضات متزايدة والتمتع بترقيات تصاعدية في التنظيم.

استحوذ على المجموعة الأولى، التي استخلصنا منها وثيقتين رئيستين، في ملفات أحد أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية يُدعى خالد، كان مُشاركًا في المكتب الإعلامي للتنظيم في الموصل، في غارة بالقرب من الموصل في أوائل عام 2008، نفَّذتها قوات تقليدية من السرب الثالث التابع لفوج الفرسان الثالث المدرع (3-3 ACR) الخاص بالجيش الأمريكي. ونشير إلى هذه المجموعة من الوثائق باسم وثائق أبو حارث؛ لأنه كان الأمير الإداري للتنظيم في الموصل آنذاك.[2] تحتوي مجموعة البيانات هذه على معلومات حول أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة نينوى خلال أواخر عام 2007.

استُحوِذ على المجموعة الثانية من الوثائق، التي استخلصنا منها وثيقة رئيسية واحدة، في شباط (فبراير) 2009 مع أمير إداري في محافظة نينوى يُدعى أحمد زايد، الذي خلف أبو حارث.[3] وتحتوي هذه المجموعة على معلومات حول أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة نينوى خلال فترة تولي أحمد زايد كأمير إداري بدايةً من آب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009.[4]

---

[1] وثائق Harmony الثلاث وهي NMEC-2008-614685، NMEC-2008-614686، وNMEC-2009-633789؛ انظر 2015 ".ISIL, Syria and Iraq Resources," تنتمي وثيقتا NMEC-2008-614685 وNMEC-2008-614686 إلى وثائق أبو حارث. بينما تنتمي وثيقة NMEC-2009-633789 إلى مجموعة أحمد زايد.

[2] وفي إطار برنامج Harmony، يشار إلى هذه الوثائق بالكود 3-3 TXFR 12.

[3] كان هناك العديد من الأمراء الإداريين الآخرين بين أبو حارث وأحمد زايد، منهم أبو وهيب، الذي شغل المنصب خلال معظم عام 2008. وعُرف أحمد زايد أيضًا بأبو زايد.

[4] يرجع تفسيرنا لهذا الحكم إلى أن الوثائق الرئيسية الأخرى المضبوطة في غارة شباط (فبراير) 2009 تضمنت معلومات مالية يومية حول أنشطة تنظيم دولة العراق الإسلامية بدايةً من أواخر آب (أغسطس) 2008 حتى نهاية كانون الثاني (يناير) 2009.

تحتوي كل وثيقة على نوعين من المعلومات. يشمل النوع الأول معلومات على مستوى الأفراد بخصوص موظفي تنظيم دولة العراق الإسلامية، بما في ذلك مهام الوحدة، ومقدار التعويض، وعدد المُعالين. والأهم من ذلك، عيَّن الإداري لكل شخص في هذه الوثائق رقمًا مسلسلاً بمثابة علامة فريدة تميزه عند ضم اسمه إلى باقي الأسماء. ومن المفترض أن تُمكِّن هذه العلامة المسؤولين الإداريين في تنظيم دولة العراق الإسلامية من تتبُع الموظفين بدقة، وهو ما كان يصعب تنفيذه بطريقة أخرى اعتمادًا على حقل "الاسم" وحده في وثائق كشوف المرتبات، لأن العديد من أفراد التنظيم كانوا يشتركون في نفس *الكنية* أو الاسم الحركي. وكان من شأن نظام التتبع هذا أن يسمح لقادة تنظيم دولة العراق الإسلامية المراقبة والتحكم في التنظيم بشكل أفضل. كما يسمح لهم بتدقيق تقارير الموظفين المُقدَّمة من قادة المستوى المتوسط ــ الذين شكَّلوا البيروقراطية الأساسية للتنظيم كما كانوا مسؤولين عن توزيع أموال التنظيم وتقديم تقارير بخصوصها. ويتمتع هذا الأمر بأهمية خاصة لأن الرواتب تُشكِّل القسم الأكبر من تكاليف التنظيم. وشملت هذه التكاليف مدفوعات خاصة بالمُعالين من أُسر القتلى والأسرى ــ وهي تكلفة غير بسيطة، ولكنها على عكس تكاليف الأسلحة والأفراد النشطين، لم تحقق عائدًا ملموسًا يُحسِّن فعالية التنظيم. وفي المجموعة السابقة من الوثائق، استخدم تنظيم دولة العراق الإسلامية رقمًا مسلسلاً خماسيًا. وبحلول فترة مجموعة الوثائق التالية، تحول التنظيم إلى نظام آخر يُحدِد لكل عضو رقمًا مسلسلاً رباعيًا جديدًا.

ثانيًا، تحتوي كل وثيقة على تقرير يجمع بيانات على مستوى الأفراد. وفي حالة وثيقة عام 2009، يضم التقرير الإجمالي عددًا من المحاربين يفوق العدد الذي يضمه قطاع بيانات الموظفين على مستوى الأفراد. ونعتقد أن المقصود من هذه التقارير المُجمَّعة هو إبلاغ قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية لتدعم اتخاذ القرارات بشأن الموارد البشرية والأفراد. وتشمل نماذج القرارات التي يُرجَّح احتياج قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى معالجتها؛ كيفية التعامل مع جوانب الخلل أو أوجه القصور لدى الأفراد في الوحدات، وما إذا كانت رواتب التنظيم وإجمالي الممارسات التعويضية تتطلب مراجعة استجابةً للظروف المتغيرة على الأرض التي كان يرزح التنظيم تحت وطأتها.

ملخص سمات أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل خلال عامي 2007 و 2009

أبرز الحقائق المدهشة بخصوص بيانات سجلات أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية في عام 2009 مقارنة ببيانات عام 2007 هي اتضاح أنَّه كان لدى التنظيم في الموصل في كانون الثاني (يناير) 2009 عدد أقل من نصف عدد المحاربين الناشطين في أيلول (سبتمبر) 2007 (الجدول 7.1). وشملت سجلات المسؤول الإداري في الموصل عدد 792 فردًا نشطًا في أيلول (سبتمبر) 2007 في حين شملت 357 فقط في كانون الثاني (يناير) 2009. ومع اقتصار هذه القوائم على الموصل فقط وليس على مستوى تنظيم دولة العراق الإسلامية في كامل الدولة، إلا أن الموصل كانت مركز العمليات الرئيسي لتنظيم دولة العراق الإسلامية خلال عام 2009، مما يعني أن الانخفاض النسبي يقلل من قدر التغير في ثروات الجماعة.

جدير بالذكر أنَّ محاربي تنظيم دولة العراق الإسلامية، تلقوا في المتوسط، تعويضات أكبر بكثير في عام 2009، سواءً من حيث الراتب الأساسي أو تمويل المعيشة والنفقات (الجدول 7.2). وكما سيُناقَش في الفصل التالي، فإن تحديد المرتب الأساسي يعتمد بشكل كبير على حجم الأسرة، ومن ثَمَّ فإن ارتفاع المرتب الأساسي قد يرجع إلى زيادة عدد المُعالين الذين يتحمل كل عضو مسؤوليتهم.

تتبُع المقاتلين بمرور الوقت

نتتبع أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية مع مرور الوقت، وكذلك التغييرات في التنظيم نفسه، وفق عدة مناهج. يتمثل المنهج الأول ببساطة في افتراض شمول هذه الوثائق. وإذا كانت الوثائق شاملة، فقد انحصر حجم تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل

الجدول 7.1
إحصاءات قائمة تنظيم دولة العراق الإسلامية، أيلول (سبتمبر) 2007 و كانون الثاني (يناير) 2009

التاريخ	نشط	مُتوفًى أو مُعتقل	الإجمالي	مقدار الناشطين (٪)
أيلول (سبتمبر) 2007	792	526	1318	60.1
كانون الثاني (يناير) 2009	357	633	990	36.1

المصادر: تعود بيانات عام 2007 إلى Harmony document NMEC-2008-614685; the 2009 data come from Harmony document NMEC-2009-633789؛ انظر 2015 ,"ISIL, Syria and Iraq Resources,".

ملاحظة: تعود بيانات عام 2009 على وجه التحديد إلى الإحصاءات الإجمالية المبينة في ص 28 من وثيقة برنامج هارموني (Harmony) NMEC-2009-633789.

الجدول 7.2
هيكل الأسرة والتعويضات في تنظيم دولة العراق الإسلامية، عامي 2007 و2009

المتغير	الإجمالي	2007	2009	الفارق
هيكل الأسرة				
عدد الأعضاء (وفقًا للتعويضات المُسجَّلة)	1822	1318	504	-814
نسبة المتزوجين	٪72.5	٪71.0	٪76.2	5.2 درجة مئوية
نسبة مَن لديهم أطفال	٪55.8	٪53.7	٪61.1	7.4 درجة مئوية
متوسط التعويض الشهري لكل عضو				
الراتب الأساسي (بالدينار العراقي)	124627	117018	144359	27341
إجمالي المدفوعات (الأساسي + "الإيجار"؛ بالدينار العراقي)	175821	159695	216875	57180

المصادر: Harmony documents NMEC-2008-614685 and NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: قيم الرواتب والإيجار بالدينار العراقي. لا يشمل الراتب الأساسي الأموال المدفوعة لبعض أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية لأغراض الإقامة. ويشمل إجمالي المدفوعات كلاً من الراتب الأساسي وأي تمويل للإقامة. تشمل الحسابات الواردة في هذا الجدول المحاربين ذوي الرواتب المُسجَّلة فقط.

بنسبة 60٪ تقريبًا من عام 2007 إلى عام 2009، وهو رقم يتسق مع البيانات النوعية لقوات التحالف والتي تستهدف الجماعة بشكل فعَّال. ويتمثل المنهج الثاني في مطابقة بيانات أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية بين وثائق كشوف المرتبات؛ إما بالاعتماد على أرقام التسلسل المخصصة للتنظيم أو غيرها من المميزات، مثل هيكل الأسرة، والسؤال عن شكل أداء الأفراد. ومن بين الأفراد المدرجين في القائمة، كان لبعضهم أرقام خماسية فقط في السجلات الأحدث، وكان للبعض الآخر أرقام رباعية، وكان لآخرين الرقمين معًا. وقد استخدمنا الأرقام الخماسية.

استخدمنا طريقتين للتعامل مع المنهج الثاني — الخاص بمطابقة بيانات أفراد التنظيم المدرجة في كشوف مرتبات الموصل لعام 2007 مع تلك المدرجة في كشوف مرتبات عام 2009. الطريقة الأولى — القيام بعملية "دمج" بسيطة بقاعدة البيانات عن طريق ضم الخانات المتعلقة بالرقم المسلسل في جداول كشوف رواتب عامي 2007 و2009 — هي الأبسط ولكنها أيضًا غير مُتطورة. وأسفرت هذه الطريقة عن 244

تطابقًا بين الأفراد البالغ عددهم 1327 فردًا المدرجين في قائمة عام 2007 وأولئك البالغ عددهم 504 أفراد المدرجين في كشوف مرتبات عام 2009 (48.4 بالمئة من إجمالي أفراد عام 2009).[5] تعمل الطريقة الثانية على تحسين هذا المنهج غير المتطور نسبيًا من خلال تعيين اثنين من المحللين للتأكيد أو الرفض بشكل مستقل لأيٍ من التطابقات باستخدام مناهج أخرى خاصة بتحليل الكيانات.[6]

أسفرت الطريقتان المستخدمتان لمطابقة بيانات أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية مع مرور الوقت عن أعداد مختلفة من التطابقات (الجدول 7.3). ومن بين 244 تطابقًا تم الحصول عليها عند دمج جداول كشوف المرتبات لعامي 2007 و2009 استنادًا إلى الرقم الخماسي فقط، تطابق أيضًا عدد 124 في المعلومات الأخرى المتاحة والمرتبطة بكل فرد في كشوف المرتبات (الاسم، والحالة الاجتماعية، وعدد الزوجات، و عدد الأطفال).

الجدول 7.3
نتائج المناهج المستخدمة لمطابقة أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية، عامي 2007 و2009

المنهج	التطابقات	النسبة المئوية المطابقة
الضم الآلي	244	48.4
تحليل الكيانات يدويًا	124	24.6
الفارق	120	23.8 درجة مئوية

المصادر: Harmony documents NMEC-2008-614685 and NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: عدد التطابقات ونسبتها هي من أصل 990 مقاتلاً مدرجًا في كشوف المرتبات الخاصة بالتنظيم كانون الثاني (يناير) 2009 في الموصل. الرمز المستخدم لضم قاعدة البيانات الآلية هو الرقم المسلسل الخماسي الذي يعينه المسؤولون الإداريون بتنظيم دولة العراق الإسلامية لتمييز الأعضاء. واستخدمت إجراءات تحليل الكيانات الأرقام المسلسلة المعينة من قبل تنظيم دولة العراق الإسلامية ومعلومات إضافية على مستوى الأفراد لزيادة تنقيح العينة المتطابقة.

---

5 أشرنا سالفًا لوجود 1318 فردًا في هذه القائمة. ومع ذلك، تم إدراج تسعة أفراد على أنهم "محذوفين"، كما استبعدناهم من جميع الأعداد الإجمالية باستثناء هذا العدد.

6 ولتنفيذ الطريقة الثانية، استخدم أحد المحللين أدوات تحليل الكيانات المتاحة في منصة برمجيات التحليل الخاصة بـ Palantir Gotham. وتعامل المحلل الآخر مع تطابقات الرقم المسلسل يدويًا باستخدام معلومات أخرى في وثائق كشوف المرتبات الخاصة بمجموعة الأفراد ممن لديهم نفس الرقم المسلسل في مجموعتي الوثائق. وبُذلت هذه الجهود لتحليل الكيانات بشكل مستقل لمنع التحيز بين المحللين. ثم فحص أحد الباحثين البارزين مجموعتي التطابقات، التي كانت متماثلة تقريبًا، وفصل في الفوارق المتبقية.

معدل وفيات المسلحين ومعدل الإحلال

واجه أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية ارتفاعًا في معدّل الوفيات خلال حرب العراق. وأحد النتائج الرئيسية التي خلُصت إليها وثائقنا هي أنه عندما تعرض التنظيم للضغوط، بدا تخليه عن وعده بمواصلة الدفع إلى أسر الأعضاء القتلى. ولا تُمكننا الوثائق أن نتبين ما إذا كان هذا التراجع استجابة مؤقتة لهذه الضغوط أم استجابة دائمة.

نقيِّم معدلات الاستنزاف في تنظيم دولة العراق الإسلامية من عام 2007 إلى عام 2009 بطريقتين مختلفتين. أولاً، نحسب معدل الإحلال بأنه حصة الأفراد المسجلين في فترة ما وغير الموجودين في الفترة التالية. ويعكس معدل الإحلال هذا مجموعة من الوفيات بسبب أنشطة العدو ومعدل الإحلال الاختياري (على سبيل المثال، مَن يغادرون العراق أو يصابون بجروح ويعودون إلى ديارهم). ثانيًا، نفحص حصة المدفوعات المخصصة للأعضاء القتلى أو السجناء في الوثائق التي تُسجل المدفوعات الخاصة بالرواتب.

ينتج عن استخدام المنهج الأول تقديرات استنزاف عالية للغاية. ومن بين 792 عضوًا نشطًا لدى تنظيم دولة العراق الإسلامية في كشف الرواتب في الموصل لعام 2007، يمكن تطابق عدد 124 فقط مع بيانات عام 2009. وعلى اعتبار أن 18 شهرًا بين مصادر البيانات هذه تُظهر معدل مغادرة مقداره 71 في المئة سنويًا، وهو معدل هائل لأي تنظيم، كما تُشير إلى زيف وعود تنظيم دولة العراق الإسلامية بأن يستمر في دفع مستحقات الشهداء إلى الأبد؛ فقد اختفى من قوائم عام 2009 العديد من المحاربين القتلى ممن سُجلت أسرهم كمتلقين للمدفوعات في عام 2007.[7] وهناك طريقة أخرى لقياس التغيرات في الجماعة تتمثل في تقييم عدد الوحدات التي تغيرت. وقد أُدرج في وثائق عام 2007 عدد 62 وحدة مُحددة. ولم تظهر سوى ثماني وحدات في وثائق عام 2009، وهو معدل احتفاظ يبلغ 13 في المئة على مستوى الوحدة. ويتماشى هذا الرقم مع الخسائر الهائلة، رغم أنه قد يكون أيضًا ناجمًا عن إعادة التنظيم وتغيير التسمية.

يتبين من المنهج الثاني لدراسة نسبة المرتبات التي يتلقاها القتلى أو المحاربون المعتقلون أن تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى قد شهد تحولاً جذريًا في مجموع أفراده، ومعدلات الوفيات، وتكوين الوحدات من أيلول (سبتمبر) 2007 إلى كانون الثاني (يناير) يناير 2009. وأُدرج في قوائم أفراد الموصل الخاصة بالتنظيم في أيلول (سبتمبر) 2007 عدد 1318 عضوًا في كشوف مرتبات التنظيم. ومع ذلك، لم يكن جميع

7 تصبح معدلات الاستنزاف الضمني أعلى من ذلك إذا اعتبرنا وجود سنة واحدة فقط بين التقارير.

المُدرجين في كشوف المرتبات عاملين في التنظيم. ومن بين 1318 شخصًا، تم إدراج عدد 792 (60.1 في المئة) في القائمة كنشطين، بينما أُبلغ عن قتل أو اعتقال 526 شخصًا (39.9 في المئة). وتشير قوائم الموظفين في عام 2009 إلى أن أعداد تنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة الموصل قد تقلصت بمرور الوقت، وارتفعت نسبة القتلى والمعتقلين بين الأعضاء النشطين بشكل كبير. وتحتوي سجلات رواتب تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل لعام 2009 على معلومات مُجمَّعة عن 990 فردًا من أفراد التنظيم، مقسمة إلى مجموعتين: المحاربون والمتوفون. ووفقًا للوثيقة، تألفت مجموعة المحاربين من 357 عضوًا، بينما توفي 633 شخصًا.

ولإبراز مدى تأثير معدلات الوفيات المرتفعة والسياسة التي يتبعها تنظيم دولة العراق الإسلامية لدعم المُعالين من أُسر أفراده المتوفين على الموارد المالية للتنظيم، أدرج المسؤول الإداري جدولاً يبين المبالغ غير المتناسبة والمتنامية في كشوف المرتبات التي تخصصها المجموعة لدعم أسر المتوفين، بالمقارنة مع الأعضاء النشطين.[8] وإذا افترضنا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية ينفق جميع الإيرادات تقريبًا التي يحصدها على أساس شهري، فإن هذه المبالغ تشير إلى أن سياسة التعويض التي يتبعها التنظيم تحد من قدرته على تجنيد ودفع مرتبات أعضاء جدد من دون الاضطرار إلى وقف المدفوعات الخاصة بالمُعالين من ذوي أفراده المتوفين. كما أن التوجهات الشائعة التي تتبعها الشركات للحد من هذه التكاليف الموروثة يصعُب جدًا اتباعها من قبل تنظيم دولة العراق الإسلامية. ولم يكن مألوفًا تخفيض معادلة الجماعة لالتزامات الإعاشة عن طريق تجنيد أعضاء جدد ووقف المدفوعات الخاصة بأُسر المحاربين السابقين. ومن ثم فإن الضغوط الناتجة عن زيادة الرواتب الخاصة بالقتلى والمعتقلين تمثل خطرًا ملحوظًا على الجماعات التي لديها خطط تعويضية مماثلة، مثل تنظيم القاعدة الأساسي، والعديد من فروعه غير العراقية، والجيش الجمهوري الايرلندي المؤقت في الماضي.

بغض النظر عن كيفية تعامل تنظيم دولة العراق الإسلامية مع هذه التكاليف، وكما سنرى أدلة على أنه فعل ذلك عن طريق التقصير في التزاماته، فقد كانت حصة الأعضاء المتوفين في جدول الرواتب أعلى بكثير في عام 2009 عما كانت عليه في عام 2007 (الجدول 7.4)، حيث ارتفعت من 40 في المئة إلى 64 في المئة. وحتى لو لم تشمل وثائق الموصل جميع الأعضاء، فقد أشار معدل الوفيات المتزايد *الخاص بها* إلى أن الجماعة سيتوفر لها إمكانات أقل نسبيًا لدعم تكاليف العمليات الروتينية، وكذلك لجمع

---

[8] Harmony document NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الجدول 7.4
معدل وفيات أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل، عامي 2007 و2009

الفئة	2007	النسبة المئوية لإجمالي عام 2007	2009	النسبة المئوية لإجمالي عام 2009
عدد الأفراد	1318		990	
الأفراد النشطون	792	60.1	357	36.1
الأفراد القتلى أو المعتقلون	526	39.9	633	63.9
عدد الوحدات	24		14	

ملاحظات: تستند حسابات الموصل لعام 2007 إلى وحدات مدرجة في ورقة عمل "جميع العاملين" الخاصة بالوثيقة NMEC-2008-614686. كما تستند حسابات الموصل لعام 2009 إلى الوحدات المدرجة في ص 28 من الوثيقة NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

المعلومات الاستخبارية، وإجراء عمليات المراقبة، وتطبيق قوانين الشريعة الإسلامية، وتنفيذ هجمات ضد قوات التحالف والأهداف التابعة لقوات الأمن العراقية والمدنيين الشيعة والمسيحيين المحليين وكذلك السنة ممن تعتبرهم الجماعة غير موالين لها.

المسارات الوظيفية للمقاتلين: تنقُل الأفراد، والترقيات، والتنقلات الأفقية للأفراد

وكما هو الحال مع موظفي الشركات، والحكومات، وغيرها من المنظمات المشروعة، يتم ترقية أعضاء المنظمات القتالية، أو تخفيض درجتهم، أو إقالتهم، أو نقلهم أفقيًا لأداء وظائف جديدة أو لدعم جهود التنظيم في منطقة جغرافية مختلفة استجابةً لتغير الظروف أو الأولويات. ولأن المنظمات القتالية سرية بطبيعتها، فإن مدى حدوث هذه التغييرات، وما تبدو عليه من الناحية العملية، ظلَّ إلى حد كبير لغزًا لدى المحللين وصانعي السياسات، على الرغم من أوجه التقدم الأخرى في تحليل كيفية عمل الجماعات الإرهابية وأداء وظيفتها كمنظمات.[9]

[9] Sun-Ki Chai, "An Organizational Economics Approach to Anti-Government Violence," *Comparative Politics*, Vol. 26, No. 1, October 1993, pp. 101–105; Weinstein, 2007, pp. 27–60; Johnston, 2008, pp. 107–112; Aaron Zelinsky and Martin Shubik, "Terrorist Groups as Business Firms: A New Typological Framework," *Terrorism and Political Violence*, Vol. 21, No. 2 March 2009; Shapiro, 2013, pp. 1–21, 249–251.

تنقُل الموظفين

يشير تحليل عينة شملت 124 من أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية ممن يمكن التعرف عليهم بدقة عالية (في كشوف مرتبات الجماعة الخاصة بشهر أيلول (سبتمبر) 2007 و كانون الثاني (يناير) 2009) إلى قدر كبير من تنقل الموظفين داخل الجماعة. ومن بين هؤلاء الأعضاء، انتقل 96 شخصًا، أو أكثر من ثلاثة أرباعهم (77 في المئة)، ممن كانوا مدرجين في كشوف مرتبات أيلول (سبتمبر) 2007، إلى وحدة مختلفة في عام 2009.

ويمثل هذا التنقل للأفراد لغزًا: لماذا يُعيد تنظيم دولة العراق الإسلامي ةتوظيف جزء كبير من أفراده في وحدات مختلفة؟ ومن الواضح أن القيام بذلك ينتهك مبدأ التقسيم الصارم الذي تستخدمه المنظمات المثلى التي تعتمد على الخلايا. وفي هذه المجموعات، يربط فرد واحد فقط كل خلية بالمجموعة الكبرى للتقليل مما يعرفه أعضاء الخلية عن الخلايا الأخرى والحد من خطر وصول المعلومات إلى الحكومة حال اعتقال فرد أو أكثر من أعضاء الخلية. ويبدو أن تنظيم دولة العراق الإسلامية لم يحاول أبدًا بناء مثل هذا الهيكل ـــ وإن فعل ذلك، فلم نجد سوى أدلة قليلة.

بل بدا وكأن التنظيم يُقدر ملاحقة أعضائه. فجدير بالذكر أنه في وثائق رواتب عام 2007، على سبيل المثال، قدم المسؤول الإداري ملاحظات عديدة حول الأفراد المنقولين من وحدة إلى أخرى. وأُجريت بعض التنقلات بعد أن أبلغ قائد أحد الوحدات عن حاجته إلى مزيد من المقاتلين لدعم عمليات وحدته. وعند إجراء هذه التنقلات، كانت هناك مفاضلة بين أمن العمليات واحتياجات العمليات الفعلية ووقع الاختيار على الأخيرة. بيد أن بعض التنقلات أُجريت بناءً على طلب بعض أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية، وذلك بسبب تفضيلاتهم أو احتياجاتهم الشخصية. فعلى سبيل المثال، لاحظ المسؤول الإداري وجود عدة حالات طلب فيها الأعضاء نقلهم إلى وحدة محددة؛ غالبًا حيث يكون المقاتل أقرب إلى أسرته أو بلدته.

أُجريت هذه التنقلات في ظروف كان يواجه فيها التنظيم استنزافًا كبيرًا. ولذلك يُرجَّح أن العديد من التنقلات قد حدثت استجابةً إلى المتطلبات التنظيمية والحاجة إلى التكيُّف. ولم يكن هذا سيئًا في جميع الأحوال. فبقدر ما كانت هذه التغييرات تمثل ترقيات، فإن تشجيع العاملين من ذوي الخبرة الواسعة يساعد على الحفاظ على الاستمرارية وتمكين التنظيم من الاستفادة من خبراتهم.

الترقيات

لتحديد المقاتلين الذين تمت ترقيتهم داخل التسلسل الهرمي لتنظيم دولة العراق الإسلامية بين عامي 2007 و 2009، قمنا بتقسيم وحدات التنظيم المدرجة في وثائق عامي 2007 و2009 إلى وحدات "ميدانية" (التي نعتقد أنها كُلفت بالقتال اليومي أو تنفيذ غيره من الأنشطة الميدانية التكتيكية) ووحدات "غير ميدانية" (والتي نعتقد أنها كُلفت بقيادة التنظيم وإدارته). وقد أجرينا هذه التقييمات استنادًا إلى الهياكل التنظيمية الموضحة في الفصل الرابع. وتُسمَّى الوحدات الميدانية عادة بأسماء أفراد، ربما قادتها. وعادة ما تُسمَّى الوحدات غير الميدانية تبعًا لوظيفتها البيروقراطية. وكمثال لوحدة ميدانية تظهر في مجموعتي الوثائق وحدة يُشار إليها باسم فياض. وكمثال لوحدة غير ميدانية تظهر في وثائق عام 2009 وحدة تُسمي الكتيبة الإعلامية.

ومن بين 124 من أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية الذين يمكن تحديد هويتهم في وثيقتي 2007 و 2009، كان هناك 23 عضوًا (18.5 في المئة)، وفقًا لهذا المعيار، تمت ترقيتهم من وحدة ميدانية إلى وحدة غير ميدانية. وإذا قمنا بحساب معدلات الترقي لدى تنظيم دولة العراق الإسلامية باستخدام مجموع المقاتلين فقط ممن غيروا وحداتهم بين عامي 2007 و2009، فنجد أنه تم ترقية حوالي ربع (24 في المئة) المسلحين الذين بقوا على قيد الحياة، بحلول عام 2009، إلى مواقع غير ميدانية.[10] وبالطبع، فإن حقيقة وجود عدد 124 عضوًا فقط في بيانات عام 2009 من بين 1318 عضو في عام 2007 تُشير بوضوح إلى وقوع استنزاف ضخم في صفوف التنظيم، أكثر من 90 في المئة خلال 18 شهرًا.

التنقلات الأفقية

هناك أمثلة عديدة في الوثائق لما يظهر أنه تنقلات أفقية للأفراد. ويرد تفسير موجز للأسباب الجوهرية لبعض هذه التنقلات في الملاحظات الواردة في جداول البيانات الإدارية الرئيسية الخاصة بالأمير أبو حارث. وتشير الملاحظات إلى القيام بالعديد من التنقلات الأفقية لتوفير القوة البشرية اللازمة لتعزيز قدرات وحدات معينة نظرًا لتغير الظروف والاحتياجات المصاحبة على أرض الواقع.[11]

---

10 ولإجراء هذه الحسابات، نُضيف ببساطة مَن انتقلوا من الوحدات الميدانية إلى الوحدات غير الميدانية (23)، إلى مجموع 124 عضوًا و 96 عضوًا ممن كان لهم وحدات مختلفة في عام 2009 عن عام 2007.

11 انظر، على سبيل المثال، الملاحظات المدرجة في جداول البيانات الإدارية للأمير أبو حارث. يمكن الاطِّلاع على أمثلة جيدة في وثيقتي Harmony NMEC-2008-614685 and NMEC-2008-614686؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ولسوء الحظ، لا تبين المعلومات الواردة في الوثائق المتاحة ما إذا تم ترقية أي عضو من أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى أعلى مستويات التنظيم — القيادة العليا — والتي كانت، بشكل متعمد، منفصلة عن جوهر قيادة المستوى المتوسط الذي يشرف على عمليات الجماعة اليومية. ومع ذلك، فإن المعلومات الموجزة المُجمَّعة مع مرور الوقت من الموارد البشرية الخاصة بتنظيم دولة العراق الإسلامية تشير إلى بُعد التنظيم تمامًا عن الجمود. بل على العكس، ربما أدت القوى الخارجية على نحوٍ ما بالممارسات الفعَّالة للأفراد إلى صدور تعويض عن الخسائر داخل القيادة البيروقراطية للمستوى المتوسط.

اتجاهات الأتعاب مع مرور الوقت

اتَّبع تنظيم دولة العراق الإسلامية هيكل تعويض أُفقي. ومع ذلك، لم يتبع تنظيم دولة العراق الإسلامية مبادئه التوجيهية المكتوبة حرفيًا، ويبدو أن قواعد المرتبات تغيرت مع مرور الوقت، وإن كانت لا تزال أفقية. وتختلف الرواتب وإجمالي المدفوعات حسب المنطقة، مع تفاوت أكبر للنفقات مستحقة الأداء، كما هو متوقع نظرًا لاختلاف الأوضاع الاقتصادية. وتشير كشوف المرتبات الخاصة بالموصل إلى أن مستويات الدفع الإجمالية تميل إلى الزيادة بالنسبة لمَن توجد بياناتهم في كلتا السنتين. ومع ذلك زاد أيضًا متوسط عدد المعالين المرتبطين بأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية، وهو على الأقل ما يفسر جزئيًا هذه النتيجة.

ولتحليل الاختلافات بمزيد من التفصيل، نُقسِّم المبلغ الإجمالي الذي يتلقاه أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية شهريًا إلى فئتين: مرتب أساسي وأجر إضافي. تظهر هذه الفئات بشكل منفصل في الوثائق، وعادةً ما تكون (ولكن ليس دائمًا) مترجمة من النص العربي الأصلي بكلمتي *كفالة* و*إيجار*. تتوافق كلمة *الكفالة* مع كلمة *الراتب الأساسي*، كما نستخدمها هنا؛ وكلمة *الإيجار* مع *الأجر الإضافي*.[12]

الاختلافات في التعويضات بدايةً من أيلول (سبتمبر) 2007 إلى كانون الثاني (يناير) 2009

ارتفع إجمالي متوسط المدفوعات الشهرية التي يتلقاها عدد 124 من أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية ممن تتوفر بياناتهم في كلتا الفترتين من 155806 إلى 189323 دينارًا عراقيًا (الجدول 7.5). وتتشابه هذه الزيادة المُقدَّرة بنسبة 22 في المئة من إجمالي

[12] والواقع أن الوثائق والمقابلات التي أجُريت مع خبراء متخصصين تشير إلى أن الأموال المُوزَّعة على أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية من أجل "الإيجار" كثيرًا ما تُستخدم لأغراض الإيواء التي غالبًا ما يحتاج إليها أعضاء التنظيم ممن لا يملكون منزلاً في العراق. ويُفترض أن هذا هو الحال بالنسبة لمعظم المقاتلين الأجانب لدى تنظيم دولة العراق الإسلامية، وكذلك المحاربين الذين نزحوا من محافظاتهم.

المدفوعات مع معدل التضخم الأساسي البالغ 23.8 في المئة، وفقًا لما ذكره البنك المركزي العراقي، خلال نفس الفترة.[13] كما يُقسم الجدول 7.5 التغيرات في مدفوعات أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية مع مرور الوقت حسب نوع المدفوعات التي يتلقاها هؤلاء الأعضاء. وبلغ متوسط الفرق بين مدفوعات المرتبات الأساسية التي دفعها تنظيم دولة العراق الإسلامية في كانون الثاني (يناير) 2009 وأيلول (سبتمبر) 2007 ما يعادل 13032 دينارًا عراقيًا. وارتفعت المدفوعات الإضافية بنسبة أكبر، حيث بلغ 20484 دينارًا عراقيًا خلال هذه الفترة في المتوسط. كم تساوي هذه الزيادات بالدولار الأمريكي؟ قمنا بتحويل هذه المبالغ بسعر صرف بلغ 1193 دينارًا عراقيًا لكل دولار، وهو متوسط سعر الصرف في عام 2008 بحسب البنك المركزي العراقي في عام 2010.[14] وباستخدام معدل التحويل هذا، تمثل التغييرات في مدفوعات تنظيم دولة العراق

الجدول 7.5
تعويضات تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل، عامي 2007 و2009 (دينار عراقي)

الفترة	إجمالي المدفوعات (المتوسط)	الراتب (المتوسط)	الراتب (الوسيط)	المُعالين (المتوسط)
2007	155806	116048	110000	2.3
2009	189323	129081	125000	2.6
الفارق	33516	13033	15000	0.3
الزيادة بالنسبة المئوية	21.5	11.2	13.6	13.0

المصادر: Harmony documents NMEC-2008-614685, NMEC-2008-614686, and NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015; Central Bank of Iraq, 2007–2009.

ملاحظات: تُقدر قيم المبالغ بالدينار العراقي. تعود البيانات إلى سجلات كشوف المرتبات الخاصة بالأفراد البالغ عددهم **124** من تنظيم دولة العراق الإسلامية الذين يظهرون في مجموعة وثائق أواخر عام **2007** ووثائق أوائل عام **2009** المُستحوذ عليها. وبلغ معدل التضخم في مؤشر أسعار الاستهلاك بين عامي **2007** و**2009** مقدار **23.8** في المئة.

[13] Central Bank of Iraq, *Key Financial Indicators*, Baghdad, updated regularly between September 2007 and January 2009.

[14] ويتفق هذا مع التحويلات الأخرى من الدينار العراقي إلى الدولار الأمريكي الواردة في الدراسات السابقة الخاصة بوثائق تنظيم القاعدة في العراق المُستحوذ عليها. انظر those performed in Bahney, Shatz, et al., 2010, p. 26.

الإسلامية للفترة من 2007 إلى 2009 زيادات في المرتب الأساسي البالغ 10.92 دولار والدخل الإضافي البالغ 17.17 دولار، أي بمتوسط زيادة شهرية بلغت 28.09 دولار.[15]

وبالرغم من دفع تنظيم دولة العراق الإسلامية لأعضائه مبالغ أكثر، في المتوسط، في عام 2009 مما كانت عليه في عام 2007، لم يتلق جميع أعضاء التنظيم ممن لدينا بشأنهم بيانات هذه الزيادات. وتلقى معظمهم هذه الزيادات — 74 من أصل 124، أي حوالي 60 في المئة — ولكن 25 من أصل 124 (حوالي 20 في المئة) انخفضت أجورهم بين عامي 2007 و 2009. ويبدو أن جزءًا من تفسير هذه الخصومات يعود إلى تغيُر بنية الأسرة. وأبلغ الأفراد الذين خُفضت أجورهم عن نقص عدد المُعالين في عام 2009 عما كان عليه في عام 2007، وهو ما يفسر سبب انخفاض أجورهم. وفي المتوسط، فقد هؤلاء المقاتلون حوالي 0.8 من المُعالين بين عامي 2007 و 2009. ونتج عن هذا الفقد انخفاض في المرتبات يقدر بحوالي 24000 دينار عراقي. غير أن الأعضاء البالغ عددهم 25 عضوًا ممن فقدوا الأموال، خسروا ما متوسطه 87600 دينار عراقي شهريًا.[16] وعلى النقيض، لم يكن لدى الأفراد الذين دفع لهم تنظيم دولة العراق الإسلامية نفس الراتب الشهري في عام 2009 وفق ما كان عليه في عام 2007 أي تغيير في متوسط المُعالين — وهو بالضبط ما يُتوقع استنادًا إلى إجراءات العمليات القياسية التي وضعها التنظيم في وثيقة "قواعد الإعانة الاجتماعية".[17] وبالنظر إلى عدم تفسير التغيرات في أعداد المعالين المرتبطين بالفرد بشكل واضح تمامًا لسبب انخفاض الأجور الذي عانى منه 20 في المئة من العينة، فإننا نظن أن التنظيم قرر الاقتطاع من أجور أفراد معينين؛ ربما بسبب مشاكل في الأداء أو انحرافات شخصية، أو لأن التنظيم اكتشف تقلُص ميزانية تعويض الأفراد. واتساقًا مع الأدلة الواردة في الفصل السادس، يشير هذا إلى أن تنظيم دولة العراق الإسلامية ربما أصبح أقل تزمتًا مع مرور الوقت بخصوص هيكل التعويض الأُفقي لديه.

هل نتج عن الترقيات زيادة في المرتبات؟

تشير بيانات مرتبات تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى أن أعضاء التنظيم الذين انتقلوا من الوحدات الميدانية إلى وحدات ذات مسؤولية إدارية أكبر تلقوا مدفوعات متزايدة، ولكن

---

[15] من المهم أن نلحظ أن هذه الزيادات على مستوى الفرد، وهي لا تعتمد على التباين في عدة قطاعات لمختلف الأفراد بمرور الوقت، لأن هؤلاء الأفراد قد يتمايزون بسمات شخصية، ومهارات، ومستويات مختلفة، وكذلك خبرات متنوعة أو أعداد مُعالين مختلفة. ونتيجة لذلك، لدينا ثقة أنَّ هذه الزيادات تستحوذ على التغيرات الحقيقية في التعويض المدفوع لأفراد تنظيم القاعدة في العراق.

[16] وأفاد الأفراد الذين تلقوا زيادات منذ عام 2007 عن زيادة متوسطة في عدد المعالين تُقدر بفرد واحد.

[17] Harmony document MNFA-2007-000566؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ليس بمعدل أعلى من أولئك الذين انتقلوا أفقيًا إلى وحدات ميدانية أخرى داخل التنظيم (الجدول 7.6).

وفي الحقيقة، رأى أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية ممن انتقلوا أفقيًا أن مجموع مستحقاتهم يزيد بمعدل أعلى من أولئك الذين تمت ترقيتهم. ولا يمكن إرجاع هذه النتيجة إلى زيادة عدد المعالين. وبالنسبة لأولئك الذين انتقلوا أفقيًا، لم يزدد مَن يعولونهم

الجدول 7.6
زيادات التعويض في عامي 2007 و2009، تنقلات الترقية مقابل التنقلات الأفقية (آلاف الدينارات العراقية)

تنقلات الترقية مقابل التنقلات الأفقية	متغير التعويض	المتوسط	الانحراف المعياري	الوسيط	الحد الأدنى	الحد الأقصى
التنقل الأفقي (*العدد* = 73)	راتب عام 2007	110	32	110	75	250
	إجمالي مدفوعات عام 2007	146	76	120	75	375
	راتب عام 2009	127	51	125	0	250
	إجمالي مدفوعات عام 2009	188	100	175	0	450
	الفرق (بين إجمالي المدفوعات لعام 2009 وعام 2007)	42	24	55	-75	75
الترقية (*العدد* = 23)	راتب عام 2007	121	62	110	75	370
	إجمالي مدفوعات عام 2007	166	84	130	75	370
	راتب عام 2009	104	69	125	0	225
	إجمالي مدفوعات عام 2009	180	121	150	0	400
	الفرق (بين إجمالي المدفوعات لعام 2009 وعام 2007)	14	37	20	-75	30

المصادر: Harmony documents NMEC-2008-614685, NMEC-2008-614686, and NMEC-2009-633789؛ انظر 2015 ,"ISIL, Syria and Iraq Resources,".

ملاحظات: تُقدر المبالغ بآلاف الدينارات العراقية. يعكس الجدول حسابات المؤلفين لعدد 124 فردًا بتنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل، حيث تم تتبعهم من كشوفات مرتبات المجموعة فيأيلول (سبتمبر) 2007 إلى كشوف مرتبات كانون الثاني (يناير) 2009. وظل 28 محاربًا إضافيًا من أصل 124 في نفس المجموعة؛ وبالتالي لم تتم ترقيتهم أو انتقالهم لوظيفة أخرى.

في المتوسط من عام 2007 إلى عام 2009، حيث استقر متوسط المعالين عند اثنين لكل عضو من المحاربين ممن لم تتم ترقيتهم والبالغ عددهم 73 ممن استطعنا تعقبهم. وحصل المحاربون الذين تمت ترقيتهم على زيادة لمتوسط المبلغ الإجمالي الخاص بالمُعالين من 2.34 في عام 2007 إلى 3.00 في عام 2009. وقد رأى أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية ممن انتقلوا أفقيًا أن متوسط مستحقاتهم الإجمالية تتغلب على معدل التضخم، في حين رأى أولئك الذين تمت ترقيتهم أن إجمالي مدفوعاتهم تتخلف عن معدل التضخم بنحو 25000 دينار عراقي.[18]

يمكن أن تفسر العديد من التغيرات الاقتصادية مثل هذه التحولات. ولعل الضغوط المتزايدة التي سببتها قوات التحالف وقوات الأمن العراقية قد اضطرت البيروقراطيين في تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى زيادة أجور مَن يشغلون مناصب أكثر خطورة للحفاظ على أقصى قوة قتالية ممكنة للتنظيم في الظروف الصعبة. ومن شأن ذلك أن يكون انعكاسًا لسياسة الدفع طويلة الأمد، ولكن في بيئة عمليات صعبة، ليس من الصعب تصور إحداث تحول للإبقاء على المحاربين الضروريين والحفاظ على كفاءة التنظيم ضد عدو يتقدم. وثمَّة احتمال بديل يتمثل في نزوح المزيد من أعضاء الوحدات الميدانية من مناطق أخرى إلى الموصل، وهو ما يتفق مع حقيقة تركُز الزيادة في معظمها على تعويضات غير متعلقة بالمرتب.

وكما ذكرنا في الفصل الثالث، تبين نظرية الاقتصاد السياسي المتعلقة بالتعويض أن أجور الأشخاص الذين يؤدون وظائف محفوفة بالمخاطر عادةً ما تُصحَب بعلاوة نظرًا للطبيعة الخطرة لهذه الأعمال. وكان يمكن لتنظيم دولة العراق الإسلامية منح هذه العلاوة للأعضاء الميدانيين لإبقاء قوته القتالية فعَّالة في مواجهة بيئة عمليات أكثر صرامة. وقد يختلف هذا السلوك عن سياسات تنظيم دولة العراق الإسلامية المعلنة والنمط المتوسط الخاص ببيانات التعويض الكاملة ولكنه سيكون أقرب إلى إجراءات الدفع المتعلقة بالتنظيمات السرية الأخرى، على الأقل من الناحية النظرية.[19]

---

18 حُسب هذا التقدير بضرب متوسط مبلغ التعويض المدفوع لأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية في عام 2007 والخاص بأعضاء التنظيم لكلتا المجموعتين في عدد 1.238 (معدل التضخم في مؤشر أسعار الاستهلاك بين عامي 2007 و2009)؛ ثم قمنا بمقارنة هذه النتيجة مع التعويض الفعلي المُسجَّل لعام 2009.

19 فعلى سبيل المثال، ناقش Adams 1986، كيف أن الجماعات الفلسطينية التي عرضت على نشطائها حياة أكثر خطورة مع فرص أقل للفساد في الثمانينيات كان عليها أن تدفع رواتب أعلى.

الحالة الغريبة بخصوص "المجهولين" لدى تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل

حددت وثيقة كشوف الرواتب والموظفين لعام 2007 عدد 1318 عضوًا في تنظيم دولة العراق الإسلامية. وفي هذه الوثيقة، قَسَّم المسؤول الإداري الموظفين بحسب الوحدة والحالة من حيث؛ العمل، أو الوفاة، أو الاعتقال. ويبدو تنظيم الوثيقة بهذه الطريقة منطقيًا: وكان الأمراء الإداريون مسؤولين عن الاحتفاظ بسجلات الأفراد الخاصة بكل وحدة، وكذلك سجلات أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية من القتلى أو الأسرى، وحساب المجموع الإجمالي للتعويضات الواجب دفعها لكل وحدة وفقًا للمبادئ التوجيهية الخاصة بالتعويض.

سمح حفظ السجلات وفق حالة المقاتل أيضًا للمسؤول الإداري بأداء مهمة أخرى ضرورية وهي: إعداد تقارير إحصائية موجزة تُوجَّه لقيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية حول مقدار الاستنزاف إجمالاً وعلى مستوى الوحدة. وتعرضت الوحدات التي تعاني من معدلات استنزاف مرتفعة بشكل غير متكافيء لخطر الاضطرار إمَّا إلى التخلي عن المناطق الخاضعة لسيطرتها أو المُتنازع عليها بسبب ضعف قدرتها أو القبول بتلقي هزيمة عسكرية من قبل قوات التحالف وقوات الأمن العراقية. ونظرًا لأن الأمراء الإداريين هم العنصر الوحيد في تنظيم دولة العراق الإسلامية الذي لديه معرفة كاملة بحالة جميع الوحدات العاملة ضمن نطاق مسؤولياتهم، فقد كان لدى قيادة التنظيم دافعًا قويًا لطلب مثل هذه التقارير من المسؤولين الإداريين لاتخاذ قرارات مستنيرة حول كيفية توزيع الأموال والقوى العاملة. وكان من شأن هذه التقارير أن تصبح ذات أهمية خاصة في مدينة الموصل وحولها، حيث كانت المعقل الحصين والأخير لتنظيم دولة العراق الإسلامية خلال التمرد الأول. وبحلول أواخر عام 2007، وكذلك في أواخر عام 2008 وأوائل عام 2009، لم يكن لدى التنظيم بديلاً جيدًا لمنطقة الموصل في حالة طرده من شمال العراق. وقامت قوات التحالف وقوات الأمن العراقية، بجانب الميليشيا السنية المحلية المتمثلة في حركة أبناء العراق، بتطهير محافظات بغداد والأنبار ومعظم ديالى وصلاح الدين من تنظيم دولة العراق الإسلامية، ليعاني التنظيم من عدم وجود مركز سكاني سني داخل العراق يُمَكِّنه من نقل قواته إليه وإعادة تشكيلها.

وكما لُوحظ، شهد تنظيم دولة العراق الإسلامية انخفاضًا حادًا في نسبة العضوية في الموصل بين عامي 2007 و2009، وكذلك ارتفاع نسبة الأعضاء المدرجين على قائمة القتلى بالتنظيم. وبالإضافة إلى الانخفاض الحاد في عدد الأفراد في العمليات بتنظيم دولة العراق الإسلامية، تكشف قائمة الأفراد لعام 2009 عن نمط آخر مثير

للاهتمام. جدير بالذكر أنَّ بعد أول 357 اسمًا — وهو نفس العدد المُدرج على أنه "محاربون نشطون" في التقرير الموجز في نهاية الوثيقة — يتغير الشكل القياسي لقائمة الأفراد فجأة. وبعد جمع المسؤول الإداري للقائمة ومعلومات التعويض الخاصة بأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية لوحدة "دعم" الموصل، ظلل مجموعة واسعة في الوثيقة باللون الرمادي، وصنَّفهم بأنَّهم "جميعهم مجهولون". ثم أضاف فاصلًا للصفحة واستخدم مجموعة جديدة من أرقام الصف، تبدأ بالرقم 1، لتمييز الإدخالات اللاحقة البالغ عددها 138 (الشكل 7.1). وهناك تسعة أفراد إضافيين مُدرجين بشكل غامض كمعينين في وحدات ذات أسماء غير مُصنَّفة، بما في ذلك "موقع عمل مجهول" و"حالات خاصة" و"خارج الموصل".[20]

لماذا يُعامل هؤلاء الأفراد بشكل مستقل عن باقي الجماعة، ولماذا يعتبر باقي الجماعة مشاركًا في العمليات في حين أن الأعضاء المتبقين لم يُدرجوا بهذه الطريقة؟ هناك ثلاثة احتمالات على الأقل مقبولة.

يكمن الاحتمال الأول في تَكَوُّن هذه المجموعة من محاربين جدد. لديهم جميعًا أرقام مسلسلة رباعية جديدة وليست الأرقام الخماسية القديمة، مما يشير إلى انضمامهم إلى الجماعة بعد توقف العمل بالمُعرِّفات الرقمية الخماسية في ملفاتها. ومع ذلك، لا يُفسر هذا الاحتمال سبب عدم تعيين وحدات لهؤلاء الأعضاء. وبالتالي، لا يُحتمل أن يكون الأفراد المدرجون في قائمة أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية ببساطة أفراد جدد لم تُحدد وحداتهم بعد، وخاصة لأنهم يظهرون جميعًا بالفعل في كشوف المرتبات الشهرية للتنظيم.

هناك احتمال ثان يتمثل حقيقةً في فقدان مسؤولي تنظيم دولة العراق الإسلامية لمسار هؤلاء الأفراد. كما يُحتمل وجود قيود جعلت الاتصالات بين أفراد ميدانيين محددين وبين المسؤولين الإداريين بتنظيم دولة العراق الإسلامية خطيرة جدًا أو يصعُب إجراؤها. وبدون توفر تقارير حالة مستمرة من الميدان، قد يُصنِّف مسؤولون إداريون بتنظيم دولة العراق الإسلامية حالة هؤلاء الأفراد والوحدات بأنها مجهولة؛ نظرًا لعدم وجود معرفة كافية بحالاتهم أو أنشطتهم. ولكن إذا كان الأمر كذلك، فإننا نتوقع حصول بعض الأفراد من بين "المجهولين" حاليًا على نوعي الأرقام المسلسلة في سجلاتهم، وكذلك نوعين للوحدات المدرجة. وعلى كل حال، قد يُفيد هذا النوع من المعلومات في تنسيق الجهود داخل تنظيم دولة العراق الإسلامية لتحديد مواقع الوحدات والأفراد، ممن

[20] Harmony document NMEC-2009-633789 Trans, pp. 18–19؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الشكل 7.1
فاصل وثيقة قائمة الأفراد لعام 2009، الترجمة الإنجليزية مع النص العربي الأصلي

الجدول A

دعم							
الرقم	الرقم ف	الاسم والكنية	الحالة الزوجية	الأطفال	الزوجات	يعمل	الإيجار
1538	11371	بهاء	متزوج	-	1	100	100
1539	11090	أبو أنور	متزوج	-	1	100	-
1540	11317	سعيد	متزوج	4	1	200	85
1541	11083	شعلان	متزوج	2	1	150	-
1542	11305	نبيل	متزوج	1	1	125	250
1543	11523	أبو عبد الله	متزوج	4	1	200	60
1549	11152	سيف الدين	أعزب	-	-	75	-
1550	11142	حامد	متزوج	3	1	175	-
1552	11110	عباس	متزوج	-	1	100	60
						1225	555

جميعهم مجهولون

	الرقم	الكنية	الحالة الزوجية	عدد الزوجات	الأطفال	الرقم ف	الكفالة	الإيجار	ملاحظات	السكن
1	1003	أبو حذيفة نعيم	متزوج	1	3		175	100		
2	1005	أبو نبيل السويدي	متزوج	1	8		300	-		خارج الموصل
3	1006	عبد أبو عبد الرحمن	متزوج	1	5		225	100		
4	1007	عائلة ماجد	متزوج	1	2		150	-		خارج الموصل

الجدول B

جميعهم مجهولين

المصادر: Panel A shows Harmony document NMEC-2009-633789 Trans, p. 20; Panel B shows Harmony document NMEC-2009-633789 Orig, p. 34؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: تتوافق كلمة *يعمل* مع كلمة *الراتب*، وكلمة *الإيجار* مع *الأجر الإضافي*، كما ورد أعلاه. *رقم ف* يمثل الرقم المسلسل الخماسي.

RAND *RR1192-7.1*

لا تُعرَف حالتهم، ودعمهم. ومن ثَمَّ، فليس محتملاً أن يكون الأفراد المدرجون بشكل منفصل عن أولئك النشطين في تنظيم دولة العراق الإسلامية قد فُقدوا أو لم يعرف المسؤولون الإداريون بالجماعة مصيرهم.

وثمَّة احتمال ثالث يتمحور حول انتماء هؤلاء الأفراد على الأقل جزئيًا إلى القيادة العليا والمتوسطة لتنظيم دولة العراق الإسلامية، حيث يتم التعامل مع هؤلاء القادة بشكل منفصل عن أولئك الذين يشغلون مستويات أدنى من مواقع العمليات الميدانية لمحاولة الحفاظ على أمنهم.[21]

وهناك خمسة أنماط على الأقل ضمن الوثائق التي ندرسها تتفق مع الأنماط التي يُتَوقع رؤيتها إذا صَنَّفت الوثيقة كبار الأفراد بشكل مختلف. وتستوجب هذه الأنماط إيضاحًا، لأنها تنطوي بشكل كبير على آلية توضيح الروابط بين بعض هؤلاء الأفراد وكيفية إعداد التقارير داخل قيادة تنظيم الدولة الإسلامية.

النمط 1: تتطابق بعض الأسماء في القائمة مع أسماء قادة كبار ومعروفين داخل تنظيم دولة العراق الإسلامية

يشتمل النمط الأول الذي يتوافق مع قائمة عام 2009 المُقسَّمة إلى عناصر تنفيذية وقيادية على أسماء حركية خاصة بالحرب. وتتشابه *الكُنيات* الخاصة بالعديد من الأفراد المدرجين ضمن المجموعة ذات الأرقام الخماسية المخفية وكذلك المعلومات الخاصة بالوحدات مع تلك التي يستخدمها قادة المستويات العليا والمتوسطة المعروفين داخل التنظيم. ومن أكثرها إثارة للانتباه أبو زيد (وهو اسم عُرف به أحمد زيد؛ حيث كان يحتفظ بسجلات التنظيم التي ندرسها)؛ ومحمد أبو أيوب (اسم آخر محتمل لأبي أيوب المصري أحد قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية)؛ وقحطان أبو عبد الرحمن؛ و أبو سارة (اسم حركي معروف للرجل الثالث في التنظيم أبو قسورة). وأبو دعاء (وهو اسم حركي لزعيم تنظيم الدولة الإسلامية الحالي أبو بكر البغدادي). وحدد خبراء في شؤون تنظيم الدولة الإسلامية *كنيات* أخرى تتعلق بقادة المستويات الدنيا في تنظيم دولة العراق الإسلامية.[22]

---

[21] وفي المنظمات المُقسَّمة بشكل صارم، لا تتواصل القيادة العليا للتنظيم مع المرؤوسين إلا من خلال "الوسطاء" وغيرهم من القنوات غير المباشرة للحفاظ على أمن العمليات في مواجهة خصم استخباراتي بارع.

[22] وتشمل تطابقات الأسماء المحتملة أبو علي (رقم 1023، يُحتمل أنه الأمير الإداري الذي دفع إلى المنقولين من الأنبار إلى الموصل)؛ وأبو بكر (رقم 1090، تقريبًا هو حجي بكر، الأمير العسكري للتنظيم والمتوفى حديثًا)؛ وأبو رِضوان (رقم 1166، وربما أبو رَضوان، المعروف أيضًا بأبو مهدي، الذي كان نائبًا لوالي شمال العراق بعد مقتل أبو قسورة)؛ وأبو نبيل (رقم 1080، وربما أبو نبيل المعروف أيضًا بوسام عبد زيد؛ انظر Hisham al-Hashimi and Telegraph Interactive Team, “Revealed: The Islamic State ‘Cabinet,’ from Finance Minister to Suicide Bomb Deployer,” *Telegraph*, July 9, 2014); Abu Muhannad

ولأن الأسماء المذكورة هي أسماء حركية، فمن المستحيل التحقق من كون هؤلاء الأفراد من كبار قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية. ومع ذلك، فإن وجود أغلبهم في وثيقة واحدة يبدو أنها أعدت خصيصًا، مع أخذ أمن بعض الأفراد في الاعتبار، لا يزال لافتًا للنظر. ولا يمكن لمثل هذه الأنماط أن تُثبِت قطعيًا أن العلاقة بين التنبؤات والقيم المُسجَّلة صحيحة في أي حالة بعينها. ويتمثل ما يمكن أن تقدمه هذه الأنماط في توفير منهجية لتقييم ما إذا كانت الأدلة المتاحة يمكن أن تؤكد *مصداقية* فرضية الأمن في العمليات. وكلما زادت الحالات التي ترتبط فيها العوامل المُرشَّحة بنتائج محددة ذات أهمية (في الاتجاه المتوقع)، زادت جدوى التفسير.

النمط 2: يُرجَّح أن الأفراد الموجودين في المجموعة "المجهولة" هم قادة على مستوى رفيع

ووُجد نمط ثانٍ في الوثيقة — يتفق مع فرضية القيادة المتعلقة بالأفراد المدرجين بشكل منفصل عن العناصر التنفيذية أو المحاربين بالمجموعة — يظهر في تدابير غير مباشرة تتمثل فير وكلاء معقولين للأعضاء حسب المستويات الوظيفية. وتزيد احتمالية زواج الأعضاء الأعلى رتبة، وأن يكون لديهم زوجات أكثر، وعدد أكبر من الأطفال (إذا كانوا متزوجين). وهذه العوامل لا تشير إلى ضرورة كون هؤلاء الأفراد قادة كبار، ولكنه نمط آخر يتفق مع الفرضية القائلة بأن القائمة المنفصلة التي يعدها المسؤول الإداري تتألف من كبار القادة.

تتسق البيانات الواردة في قائمة الموظفين لعام 2009 مع هذه الأنماط. وتزيد احتمالية زواج أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية غير التنفيذيين الذين تم إدراجهم بشكل منفصل في وثيقة الرواتب والأفراد الخاصة بالموصل لعام 2009 أكثر من غيرهم في التنظيم (الجدول 7.7). ويُرجح أن تزيد نسبة الزواج بقدر 10 في المئة عن أولئك المدرجين ضمن قائمة المحاربين التنفيذيين للتنظيم — ووفقًا للوثيقة، كان 85 في المئة من أفراد القائمة السابقة ممن توفرت بياناتهم متزوجين، في حين أن 75 في المئة فقط من أفراد القائمة الثانية كانوا متزوجين.

al-Suwaydawi (ليس هناك رقم محدد، ولكن ربما أبو عبد السالم، المعروف كذلك باسم أبو محمد al-Sweidawi؛ انظر al-Hashimi and Telegraph Interactive Team, 2014).

الجدول 7.7
اختبار الفرق بين متوسطين (T-Test) الخاص بالفروق بين متوسط الحالة الزوجية، للأعضاء التنفيذيين مقابل غير التنفيذيين

الفئة	*العدد*	المتوسط	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري
التنفيذيون	361	0.75	0.02	0.44
غير التنفيذيين	136	0.85	0.03	0.36
المجموع	497	0.77	0.02	0.42
الفرق بين التنفيذيين وغير التنفيذيين	225	−0.10**	0.04	

المصدر: Harmony document NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: *** $p < 0.01$، ** $p < 0.05$، * $p < 0.1$. القيمة p للفرق في الحالة الزوجية بين المجموعتين هي 0.017، مما يشير إلى أن الفرق بين المتوسطين ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5 في المئة.

وكان لهؤلاء الأفراد أيضًا زوجات أكثر (الجدول 7.8). وكان متوسط عدد زوجات أفراد المجموعة غير التنفيذية أعلى بنسبة 0.12 من عدد زوجات المحاربين التنفيذيين، 0.91 مقابل 0.79. وهناك العديد من الأسباب التي تُبين سبب زيادة احتمالية زواج كبار أعضاء التنظيم. أولاً، قد تعتمد الحالة الزوجية في العراق بقوة على الكفاءة، والتي ترتبط بدورها بالترقية. ثانيًا، قد يصبح مَن يصلون إلى المواقع العليا أكبر سنًا، وبالتالي تزيد احتمالية زواجهم من خلال تأثير طفيف للسمات الاجتماعية والثقافية. وثالثًا، كانت هناك تقارير سردية جوهرية حول الزيجات القسرية لأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية، وبالتالي فإن هؤلاء الزوجات المُضافات قد يمثلن تعويضا إضافيًا لكبار القادة. ومهما يكن السبب، فإن العدد الأكبر من الزوجات يشير إلى أن الأعضاء المدرجين بشكل منفصل هم أعلى مكانةً في التنظيم.

هناك دليل آخر يُظهر أن "المجموعة الخاصة" غير التنفيذية لديها عدد أكبر من الأطفال، في المتوسط، مقارنة بمجموعة المحاربين التنفيذيين، وهو مشروط بالحالة الزوجية لكل عضو (الجدول 7.9). ويبين الجدول 7.9 نتائج اختبارين إحصائيين تتبين فيهما العلاقة بين عدد الأطفال والمجموعات.

يُشير كلا النموذجين إلى وقائع متشابهة. ويشير النموذج المبيَّن في العمود 1 إلى أن لدى أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية من المجموعة غير التنفيذية متوسط عدد

الجدول 7.8
اختبار الفرق بين متوسطين (T-Test) الخاص بالفروق بين متوسط عدد الزوجات، للأعضاء التنفيذيين مقابل غير التنفيذيين

الفئة	*العدد*	المتوسط	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري
التنفيذيون	357	0.79	0.027	0.51
غير التنفيذيين	136	0.91	0.047	0.46
المجموع	493	0.82	0.022	0.50
الفرق بين التنفيذيين وغير التنفيذيين	221	–0.12**	0.05	

المصدر: Harmony document NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015".

ملاحظات: *** $p < 0.01$، ** $p < 0.05$، * $p < 0.1$. القيمة p للفرق في الحالة الزوجية بين المجموعتين هي 0.013، مما يشير إلى أن الفرق بين المتوسطين ذو دلالة إحصائية عند مستوى 5 في المئة.

الجدول 7.9
الفرق في العدد التقديري للأطفال، حسب المجموعة

الفئة	(1)	(2)
المجموعة غير التنفيذية	1.24 (0.278)	0.48 (0.097)
متزوج	2.48 (0.168)	2.57 (0.537)
ثابت	-0.03 (0.099)	-1.70 (0.523)
قيم المتغير	497	497
معامل التحديد	0.228	

المصدر: Authors' calculations based on Harmony document NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015".

ملاحظات: يبين العمود 1 نتائج الانحدار بطريقة المربعات الصغرى العادية. يبين العمود 2 نتائج انحدار بواسون. توضع الأخطاء المعيارية الكبيرة بين قوسين. القيم p ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1 في المئة.

أطفال يزيد بمقدار 1.24 طفل عما لدى المحاربين التنفيذيين. ويقدِّر النموذج المبين في العمود 2 زيادة متوسط عدد أطفال المجموعة غير التنفيذية بمقدار 1.08 عن المجموعة التنفيذية (استنادًا إلى تحول معامل انحدار بواسون). ولكلا التقديرين دلالة إحصائية على المستويات التقليدية، وهذا يعني أن النتائج، على الأرجح، ليست عشوائية.[23]

تُشير الدلائل إلى تمتُع المجموعة غير التنفيذية بمواقع أكثر تقدمًا، وذلك بفضل الخصائص الأسرية لأعضائها. ويُرجَّح أن يكون هؤلاء الأفراد متزوجين، وأن لديهم أيضًا زوجات أكثر من المحاربين التنفيذيين، وكذلك عدد أكبر من الأطفال. ونضيف بعد ذلك مستوى آخر من الأدلة يُشير إلى أنَّ الأفراد غير المدرجين وغير التنفيذيين في تنظيم دولة العراق الإسلامية يعودون بنسبة أكبر إلى قيادة التنظيم، وللقيام بذلك، نتحقق من أسماء العشائر والأسر الخاصة بالأفراد المدرجة أسماؤهم في المجموعة غير التنفيذية.

النمط 3: تتكون أسماء العائلة لأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية في مجموعة "المجهولين" من تركيبة شاملة من الأسماء العراقية، وليس فقط الأسماء المنتشرة في الموصل

ويبين النمط الثالث الذي يتضح في الوثيقة وجود عدد كبير من الأسماء العشائرية (والتابعة لجزء من عشيرة أو عائلة) التي لا تنتمي تقليديًا إلى منطقة الموصل. وإذا كانت هذه المجموعة من الأفراد تُشكِّل في الواقع جزءًا من القيادة الوسطى والعليا للتنظيم، فإننا نتوقع أنها تمثل شريحة واسعة من السكان العراقيين، مع التركيز بشكل خاص على المناطق التي كان للتنظيم وجود فيها، كمحافظة الأنبار. اضطر تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى تحويل قاعدة عملياته إلى شمال العراق بسبب الضغط المشترك من قبل قوات التحالف وقوات الأمن العراقية على التنظيم في أماكن أخرى؛ وبالتالي، طُرد العديد من قادة التنظيم من معاقلهم الآمنة السابقة. واستنادًا إلى سيطرة أسماء العشائر "غير المحلية" المُمثَّلة في مجموعة "المجهولين"، يمكننا القول، بثقة كبيرة، أن هذه المجموعة تمثل في الحقيقة سكانًا لم يكونوا من أهل مدينة الموصل أو محافظة نينوى. ورُغم أن هذا لا يعني بالضرورة أن المجموعة تكونت من قادة ذوي مواقع عليا في التنظيم، إلا أنه يُستبعد نسبيًا أن يُكرس تنظيم دولة العراق الإسلامية جهودًا كبيرة لترحيل الأفراد من ذوي المواقع المنخفضة في التنظيم، وحمايتهم، وكذلك دفع رواتبهم.

---

23 نُفسِّر في العمود 2، المتضمن نتائج انحدار بواسون، معامل المجموعة غير التنفيذية بأنه تأثير ثانوي — التفسير الأكثر تشابهًا مع تفسير معامل الانحدار بطريقة المربعات الصغرى العادية (ordinary least squares regression) في العمود 1.

ومن بين 138 شخصًا مدرجين في قسم "المجهولين" في قائمة الموصل لعام 2009، كان هناك 21 شخصًا يتمتعون بانتماء قبلي بشكل ما. أما بقية المدرجين في هذا القسم فلم يكن لديهم سوى *كُنية*، وهي لا تسمح لنا بتحديد انتماءاتهم العشائرية أو العائلية. ومع ذلك، ومن بين 21 شخصًا مُدرجين في قسم "المجهولين" ممن لديهم انتماء عشائري مُحدد، يمثل جميعهم فعليًا قبيلة أو عشيرة لم يكن مقرها الأساسي في الموصل أو حولها. وعلى سبيل المثال، كانت العشيرة الأكثر شيوعًا في القائمة عشيرة البو عيسى (تُسمى العيساوي في الوثيقة)، وهي القبيلة العربية السنية المهيمنة على منطقة تبعد حوالي 80 كيلومترًا جنوب الفلوجة، في محافظة الأنبار غرب العراق.[24]

ومع وجود غالبية الانتماءات العشائرية في مواقع أخرى غير محافظة نينوى — بشكل أساسي في محافظات الأنبار، وصلاح الدين، وبغداد، وديالى — فيُرجَّح أن هذه المجموعة من المجهولين كانت مجموعة مهمة من قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية ممن أراد التنظيم حمايتهم عن طريق نقلهم إلى منطقة الموصل، التي كانت في ذلك الوقت المكان الوحيد الذي يضمن فيه التنظيم أمانًا إلى حدٍ ما. وبالطبع، فهناك دائمًا تفسيرات أخرى ممكنة لظاهرة المجهولين. وقد يكون ذلك بمثابة اندماج سري مع تنظيم آخر، مثل جماعة المتمردين السنية الصوفية "جيش رجال الطريقة النقشبندية"، أو أن هوياتهم كانت محمية عمدًا لأنهم أعضاء في جماعة منشقة عن تنظيم آخر من المتمردين السنة. ويُحتمل أيضًا أن هؤلاء المجهولين كانوا موجودين على الحدود في سوريا، ويصعُب الوصول إليهم من قبل المسؤولين الإداريين بتنظيم دولة العراق الإسلامية شمال العراق.[25] غير أنه لا توجد أدلة في قوائم الأفراد تُشير إلى كون المجهولين أعضاء جددًا جاءوا من تنظيمات

---

[24] انظر Lin Todd, W. Patrick Lang Jr., R. Alan King, Andrea V. Jackson, Montgomery McFate, Ahmed S. Hashim, and Jeremy S. Harrington, *Iraq Tribal Study—Al-Anbar Governorate: The Albu Fahd Tribe, the Albu Mahal Tribe and the Albu Issa Tribe,* Arlington, Va.: Global Resources Group and Global Risk, 2006.

[25] نشكر Brian Fishman لاقتراحه هذه الفرضيات البديلة.

أخرى أو أنهم انتقلوا إلى خارج البلد. وفي الواقع، لم يُرسل التنظيم محاربين منهم إلى سوريا إلا بعد بدء الحرب الأهلية السورية في عام 2011.[26]

وإذا كان "المجهولون" في الواقع يمثلون قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية، فلهذا عدة آثار مهمة تتعلق بفهمنا لهيكلة التنظيم وأولوياته الإستراتيجية. أولاً، يؤكد وجود هذه المجموعة من المجهولين الذين احتاجوا لإعادة توطينهم حقيقة أن تنظيم دولة العراق الإسلامية لم يعد يشعر بالأمان والاطمئنان الكافي في معاقله السابقة كي يُبقي هؤلاء القادة في تلك المناطق. ثانيًا، تُسلِّط حقيقة كون غالبية هؤلاء المجهولين الذين أدرجوا انتماءاتهم العشائرية على أنهم من الأنبار الضوء على الأهمية المستمرة لهذه المحافظة بالنسبة للمجموعة، التي كانت قاعدة العمليات الأصلية لتنظيم دولة العراق الإسلامية. ثالثًا، مع أننا لا نستطيع أن نتأكد تمامًا من أن هذه المجموعة من المجهولين تمثل القيادة الرئيسية لتنظيم دولة العراق الإسلامية، إلا أن حقيقة استعداد التنظيم لتوظيف موارد مالية وإدارية كبيرة لنقل هذه المجموعة وحمايتها يؤكد أنها تمتعت ببعض الأهمية في العمليات أو الأهمية الرمزية داخل التنظيم.

النمط 4: هناك تناقضات في تسجيل المعلومات التعريفية الشخصية

يمثل النمط الرابع النقص النسبي في المعلومات الخاصة بهؤلاء الأفراد المُسجَّلين بشكل منفصل. ومن المُفترض أن يحاول تنظيمٌ سري — مثل تنظيم دولة العراق الإسلامية — تحسين أمنه في العمليات عن طريق تقليل الدلائل الاستخباراتية التي قد يتركها نشطاؤه إلى أدنى حد (على الأقل في الأماكن التي يمكن العثور على مثل هذه الدلائل فيها). وغالبًا ما تؤدي الانتهاكات المخابراتية المعروفة، مثل تلك التي وقعت مع استيلاء التحالف في عام 2008 على وثائق أبي حارث الخاصة بعام 2007، بالتنظيم إلى اتخاذ إجراءات تهدف إلى الحد من الأضرار المحتملة الناجمة عن المعلومات المُختَرَقة. ويتمثل أحد هذه الإجراءات في تنقيح المعلومات من سجلات المجموعة التي تصدر بعد اكتشاف الاستخبارات لهذه المعلومات. ومن أمثلة المعلومات التي يمكن أن تكشف جماعة ما المعلومات المُحدِدة للأشخاص التي قد تفضح هويات أعضاء الجماعة. وقد ربطت وثائق عام 2007 مُعرِّفًا رقميًا خماسيًا بأكثر من 1200 عضو من أعضاء التنظيم. وكما لوحظ، في الفترة ما بين الاستيلاء

[26] Noman Benotman and Roisin Blake, *Jabhat al-Nusra: A Strategic Briefing*, London: Quilliam Foundation, January 2013, p. 2.

على وثائق أبي حارث في مقر تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل والاستيلاء على وثائق مماثلة خاصة بالتنظيم في عام 2009، تحول التنظيم إلى استخدام نظام يُحدد لكل عضو مُعرِّفًا رباعيًا.

بالنسبة لسجلات الأفراد في نهاية الوثيقة، لم يكتف تنظيم دولة العراق الإسلامية بعدم إدراج رقم مسلسل خماسي، لكنه لم يُدخل حتى عمودًا للأرقام المسلسلة الخماسية الخاصة بهؤلاء الأعضاء. ويتماشى ذلك مع الاحتياطات الأمنية التي لا تسمح بربط هؤلاء الأعضاء بالسجلات السابقة وبالتالي، لا تسمح بتطور صورة استخبارتية عن العمل الإضافي لهؤلاء الأعضاء، ما قد يكشف عن أدوارهم في التنظيم. ويُرجح ذلك بالنسبة لأعضاء الصفوف القيادية العليا والمتوسطة ممن لديهم معرفة أو إمكانية وصول إلى المعلومات التي قد تكشف أجزاء كبيرة من التنظيم. وهذا أحد الأسباب التي تدعو إلى التكهن بأن هؤلاء الأفراد كانوا أعضاءً في قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية.

النمط 5: هناك تناقضات في تسجيل المعلومات الخاصة بالوحدة

وأخيرًا، لم تكن هناك معلومات عن الوحدة ترتبط بالمُدخلات الخاصة بأفراد المجموعة الثانية، الذين لم يُحسبوا بين محاربي المجموعة. وبدلاً من إدراج معلومات الوحدة، فإن العديد من الإدخالات تُشير ببساطة إلى أن الفرد كان "خارج الموصل". ولا توجد إدخالات قابلة للمقارنة مباشرةً في وثيقة عام 2007. وليس محتملاً أن يكون هؤلاء الأفراد محاربين نظاميين نزحوا من محافظات أخرى، لأن تنظيم دولة العراق الإسلامية كان على الأرجح سيُلحقهم بالوحدات ويستخدمهم في عملياته. وهناك افتراض أكثر احتمالاً يكمن في إعداد هذه الإدخالات لتُشير إلى مغادرة الأعضاء الرئيسيين لمدينة الموصل واختبائهم في منازل آمنة تابعة لتنظيم دولة العراق الإسلامية في مناطق خارج المدينة. ويبدو أن هذا النمط كان مألوفًا بالنسبة لقادة تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية الذين لديهم مخاوف أمنية خاصة. فعلى سبيل المثال، عُثر على الزرقاوي زعيم تنظيم القاعدة في العراق وقادة تنظيم دولة العراق الإسلامية أبو عمر البغدادي وأبو أيوب المصري مختبئين في منازل آمنة تقع بعيدًا عن المراكز السكانية؛ حيث كان الزرقاوي في محافظة ديالى، وكان أبو عمر البغدادي وأبو أيوب المصري في محافظة صلاح الدين.[27] ومع ذلك، فإن المعلومات الواردة في الوثائق لا يمكن أن

---

[27] Stanley McChrystal, *My Share of the Task: A Memoir*, New York: Portfolio/Penguin, 2013, p. 228; and Hamza Obeid, "Governor of Baghdad in al-Qaeda Organization Reveals Details About It," *Islamic Times*, June 6, 2010.

تؤكد بشكل مستقل هذه الفرضية، لأنه قد يكون لهؤلاء الأفراد مسؤوليات وأسباب أخرى لوجودهم خارج الموصل، على الرغم من وجودهم في كشوف رواتب الموصل.[28]

الخاتمة

يؤدي تحليلنا لسجلات الأفراد ومساراتهم الوظيفية إلى تحقيق ست نتائج رئيسية. تتمثل النتيجة الأولى في تعرُّض تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل إلى تغيُّر كبير للموظفين واستنزاف هائل بين عامي 2007 و2009. وباستخدام نهجنا الواسع في مطابقة الوثائق، نجد أن أقل من 22 في المئة من أولئك الموجودين في كشوف الرواتب لعام 2007 يظهرون في كشوف عام 2009 (ومع ذلك فهي تُشكِّل نسبة عادلة بين أعضاء عام 2009)، كما زادت نسبة الأعضاء القتلى أو السجناء بشكل ملحوظ في كشوف الرواتب.

وتتمحور النتيجة الرئيسية الثانية في انخفاض القوى العاملة المتاحة لتنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل في عام 2009 بشكل كبير عن تلك التي كانت متاحة للتنظيم في عام 2007. وبعبارة أخرى، فإن تجنيد قوى عاملة جديدة لم يواكب الاستنزاف. وبالرغم من أن هذه النتيجة قد تكون مستقاة من الوثائق المستردة، فإنها تتسق كذلك مع الاتجاه العام للتدهور والضعف الكبير الذي عانى منه تنظيم دولة العراق الإسلامية خلال هذه الفترة.

النتيجة الرئيسية الثالثة هي كثرة تحركات أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية الذين نجوا خلال الفترتين داخل مناطق التنظيم. وتمكَّن 96 عضوًا من أصل 124 عضوًا ممن استطعنا تتبعهم في الوثائق بدقة عالية من تغيير وحداتهم (77 في المئة). ومن المفاجئ ارتفاع معدل تنقُّل الأفراد داخل منظمة تستوجب الترابط، والسرية، والإدارة البيروقراطية. ومع ذلك، فإن هذه التنقلات تصبح أقل إثارةً للدهشة في ضوء التنقل الكبير لأفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية خلال هذه الفترة على جميع مستويات التنظيم. حدث معدل الإحلال هذا بسبب العمليات الشرسة لقوات التحالف وقوات الأمن العراقية الخاصة بمكافحة الإرهاب، وكذلك قوات الصحوة وإستراتيجية الحشد، مما أدى إلى فقدان التنظيم للسيطرة على معاقله داخل بغداد وحولها وكذلك في محافظتي الأنبار وديالى، ولكنه حافظ

---

[28] ربما كان المسؤول الإداري بالموصل هو المسؤول الإداري الفعلي لتنظيم دولة العراق الإسلامية في شمال العراق. ويعود الجزء الأكبر من سجلاته إلى مركز العمليات للتنظيم في الموصل، ولكن هناك سجلات أخرى قد تكون من خارج الموصل.

على آخر معاقله الرئيسية في محافظة نينوى. ويبدو أن هذه التنقلات أنتجت تنظيمًا ليس لديه خيار أفضل من إعادة تعيين أفراده باستمرار للتكيُّف مع الظروف المتغيرة على أرض الواقع والتحديات الجديدة التي يواجهها، رغم التكاليف المحتملة المصاحبة لذلك.

رابعًا، نجد زيادة عامة في إجمالي المدفوعات الخاصة بالأعضاء مع مرور الوقت، والتي تتطابق تقريبًا مع معدل التضخم الأساسي. ولم تدخل هذه الزيادات في مدفوعات الرواتب، التي تخلفت عن معدل التضخم، ولكنها جاءت في شكل مدفوعات لتغطيقة النفقات والتغيرات في عدد المعالين بأعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية، وهو ما أظهرته دراسات أخرى للمساعدة في التنبؤ بمعدلات التعويض الخاصة بالتنظيم.[29] وسُجل العديد من المقاتلين الذين حصلوا على أعلى الزيادات في المدفوعات، بغض النظر عن أي زيادة في عدد المُعالين، على أنهم انتقلوا إلى وحدات مُدرجة تحت أسماء مثل "مكان عمل مجهول". ويُحتمل أن هؤلاء الأعضاء تمت ترقيتهم إلى مواقع قيادية أو عليا داخل التنظيم، ومن ثَمَّ يحصلون على زيادات وتدابير "تغطية" أفضل لوحداتهم حتى يتسنى إخفاء وضعهم ومواقعهم الحقيقية لأغراض الأمن في العمليات، بهدف حماية القيادة العليا للتنظيم.

خامسًا، نجد أن أعضاء التنظيم ممن تمت ترقيتهم من مواقع ميدانية إلى أُخرى بيروقراطية حصلوا على زيادات في الرواتب عن تلك الخاصة بعام 2007، ولكن هذه الزيادات تقل عن تلك التي يتلقاها الأعضاء الذين انتقلوا أفقيًا إلى وحدات ميدانية أخرى. ومن بين التفسيرات المحتملة لتلك الزيادة أن المحاربين الذين انتقلوا إلى الوحدات الميدانية يواجهون بيئة عمل أكثر صعوبة ممن قاتلوا في عام 2007، وكذلك فهم يتحملون مسؤوليات أكبر في عام 2009، كما أنهم نزحوا من مناطق أخرى، ومن ثَمَّ يقل احتمال امتلاكهم منازل خاصة. وللمساعدة في الحفاظ على كفاءة القوة القتالية، قد يزداد التعويض الخاص بمن كانوا في مواقع أكثر خطورة.

سادسًا، نجد أدلة في وثائق كانون الثاني (يناير) 2009 تتسق مع الجهود التي يبذلها تنظيم دولة العراق الإسلامية لإخفاء معلومات تعريفية عن مجموعة من قادة المستوى المتوسط أو الرفيع من خلال إزالة هذه المعلومات من وثائق المجموعة نفسها. وقد عانى التنظيم من خسائر كبيرة نتيجة حصول الاستخبارات على مضبوطات سابقة

[29] .Bahney, Iyengar, et al., 2013

لمثل هذه الوثائق، ولذا كان لديه أسباب وجيهة للسعي إلى حماية هذه المعلومات مع الحفاظ على بيانات كافية لمراعاة الأفراد ممن كانوا على كشوف المرتبات الحالية.

ولهذه النتائج انعكاسات على جهود الولايات المتحدة الأوسع نطاقًا والخاصة بمكافحة الإرهاب ليس ضد تنظيم الدولة الإسلامية فحسب، بل أيضًا ضد تنظيم القاعدة والجماعات المماثلة في جميع أنحاء العالم. ويشير بقاء تنظيم القاعدة وتنظيم دولة العراق الإسلامية ونموهما في أعقاب الاضطرابات التنظيمية المستمرة إلى أن الإرهابيين ذوي التنظيم الجيد يمكنهم النجاة من الضغوط الشديدة التي تفرضها عليهم قوات مكافحة الإرهاب. ولكنه ليس واضحًا ما إذا كانت التكاليف والتحديات التي يتكبدها إحداث تكيُّف فعَّال داخل هذه التنظيمات قد تؤثر في قدرتها على تشكيل تهديد كبير خارج منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

تقييم الشؤون المالية في تنظيم دولة العراق الإسلامية: حجم المحافظة

كان تنظيم دولة العراق الإسلامية معقدًا ـــ حيث كان جماعة إرهابية، وجماعة متمردة، وفي تخطيطه لذاته دولة ناشئة. ومن شأن أي هذه الأنشطة ـــ الإرهاب، والتمرد، وبناء الدولة ـــ استخدام أموال. فجميعها تتطلب مبالغ ضخمة من النقود.

في هذا الفصل، نناقش كيف أدار تنظيم دولة العراق الإسلامية شؤونه المالية على مستوى المحافظة ودونه. وفي الفصل التالي، نناقش مستويات عليا من الشؤون المالية وكذلك أساليب التحكم المالي. ويستند تحليلنا في هذا الفصل إلى ثلاث مجموعات كبيرة من البيانات المتعلقة بالشؤون المالية بتنظيم القاعدة في العراق، في محافظة الأنبار في 2005 و2006 وتنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة نينوى في 2008 و2009. ولدينا أيضًا لمحتان صغيرتان عن بيانات الشؤون المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية في موقعين آخرين لفترات قصيرة ـــ وهما بغداد في 2007 والجزيرة (منطقة الصحراء الغربية بين نهري دجلة والفرات) في 2010. وفي تحليل نينوى وبغداد والجزيرة امتداد لبحث سابق من مؤسسة RAND بشأن الأنشطة المالية بتنظيم القاعدة في العراق بمحافظة الأنبار أثناء أجزاء من 2005 و2006.[1] وهذه البيانات مجتمعة تسمح لنا بتحليل تطور التمويل بتنظيم دولة العراق الإسلامية.

أهم النتائج المتوصَّل إليها هي أن الجماعة قد جمعت أغلب إيراداتها محليًا، وقد فعلت ذلك، جزئيًا، لأسباب استراتيجية. ففي خطاب غير مؤرَّخ من مسؤول عن ولاية الموصل بتنظيم دولة العراق الإسلامية إلى جماعة محدَّدة من "الشيوخ" ـــ غالبًا أبي أيوب المصري وأبي عمر البغدادي، اللذين مِنهما أُستحوِذ على الوثائق في نيسان (إبريل) 2010 ـــ شرح المسؤول، في جزء من مناقشة أشمل لاستراتيجية تنظيم

[1] .Bahney, Shatz, et al., 2010

دولة العراق الإسلامية وعملياته، مِن أين كانت أموال تنظيم دولة العراق الإسلامية تَنبُع. وأَدرَج المسؤول مصدر دخل تنظيم دولة العراق الإسلامية على النحو التالي:

أولاً: نسبة مئوية من العقود والمشروعات التي تُنفَّذ داخل الولاية، وذلك يتم من خلال الاتصال بالمقاولين أو منفذي هذه المشروعات. نِسَب مئوية تتراوح من 8 إلى 10 في المائة، وأحيانًا تصل إلى 5 في المائة من قيمة أرباح كل مشروع بمعرفة أن هذه المشروعات ستفيد عامة الجمهور، وأنها ينبغي ألا تفيد المرتدين الكفار.

ثانيًا: من محطات الغاز التي تسمى بمصطلح المسؤول الإداري (بتنظيم دولة العراق الإسلامية) (*البياضات*) وهي البروبان والكيروسين والغاز.

ثالثًا: من مكاتب النقل التي تنقل البضائع داخل البلد وخارجها.

رابعًا: مصانع الدقيق ومصانع مواد البناء.

خامسًا: الغرامات من بعض الأفراد الذين ارتكبوا انتهاكات للشريعة الإسلامية التي لا تتطلب قتلاً أو قطعًا للرأس.

سادسًا: بعض الهبات من المسلمين الأسخياء حتى ولو كانت صغيرة.

سابعًا: بعض التحصيلات من مجالس إدارة الحكومة المرتدة مثل البلدية والتعليم وما إلى ذلك.[2]

مصادر مماثلة من الإيراد كانت بارزة في الوثائق التي تعود إلى 2006 ويبدو أنها بَقيَت مهمة لتنظيم دولة العراق الإسلامية طوال 2010. وتُورِد تقارير صحفية بالتفصيل الابتزاز من تنظيم دولة العراق الإسلامية بصفته مصدرًا رئيسيًا للإيراد طوال 2010 و2011 في محافظة نينوى، مقترحة أن الجماعة طورت بنية تحتية مستمرة منتِجة للإيرادات.[3]

---

2 Harmony document NMEC-2010-186331 Trans, p. 2؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015. الهبات من أفراد أثرياء يبدو أنها كانت جزءًا صغيرًا من تدفق تمويل تنظيم دولة العراق الإسلامية.

3 "Iraq: Al-Qaeda Extorting Businesses in Mosul," *Asharq al-Awsat*, September 9, 2010; "Al Qaeda in Iraq Tightening Economic Grip on Mosul," *Albawaba Business,* May 3, 2011; "In Iraq's Mosul, Pay Qaeda Tax or Pay the Price," *Middle East Online*, September 15, 2011.

هذا الفصل يعرض ما نعرفه عن إنتاج إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية. ونوفر أولاً خلفية عن البيانات المالية. ثم ننتقل إلى الإيرادات في محافظتي الأنبار ونينوى، ثم النفقات في كلتا المحافظتين. ونختتم بمناقشة مختصرة للشؤون المالية في منطقتين أخريين في العراق.

بيانات عن تمويل تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية

يستند تحليلنا للشؤون المالية بتنظيم القاعدة في العراق بمحافظة الأنبار إلى مجموعتين من الوثائق متعلقتين بإدارة تنظيم القاعدة في العراق بمحافظة الأنبار في 2005 وخلال 2006. ويشار إلى مجموعة الوثائق الأولى بوثائق "Travelstar". وعثرت عليها قوات الصحوة عندما داهمت مسكن علاء دحام حنوش في الجليبية بالعراق في 15 آذار(مارس) 2007. واحتوى محرك الأقراص الثابتة من كمبيوتر حنوش على توثيق إدارة الولاية بتنظيم القاعدة في العراق لمحافظة الأنبار من منتصف 2005 حتى نهاية 2006. وهذه الوحدة من التنظيم استعرضت أنشطة تنظيم القاعدة في العراق ونظمتها في قطاعاته الجغرافية المختلفة داخل محافظة الأنبار ووفرت أموالاً لهذه القطاعات عندما لَزِمها تمويلاً. وشكلت دفاتر الحسابات المالية الرئيسية الأساس لتحليلنا؛ وهي تجميعات لكثير من الملفات ضمن عدد 1200 ملف المكونين للمجموعة.

أما المجموعة الثانية من الوثائق فوجدتها في خندق ببلدة الطوزلية غرب الأنبار في كانون الثاني (يناير) 2007 وحدة قوات مشاة البحرية الأمريكية أثناء دوريتها في المنطقة. وهذه المجموعة المكوَّنة من تسع وثائق احتوت على سجلات مالية لتنظيم القاعدة في العراق بالقطاع "الغربي" من الأنبار، من أيلول (سبتمبر) 2006 حتى منتصف كانون الأول (ديسمبر) 2006، متضمنة جداول رواتب، وسجلات مشتريات إمدادات ومعدات، وتدفق أموال وارد إلى القطاع وصادر عنه. وهذا القطاع الغربي رفع تقاريره إلى إدارة محافظة الأنبار. وكلتا المجموعتين من الوثائق تبين تفاعلات بين هذين المستويين المتمايزين في قيادة تنظيم القاعدة في العراق، بما يتضمن تحويلات مالية، ومذكرات، وتقارير عسكرية وإدارية.

تحليلنا للشؤون المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى يُستَمَد من مجموعة وثائق استحوذت عليها قوات التحالف في مداهَمة في شباط (فبراير) 2009 أسفرت عن اعتقال أمير مسؤول إداري بتنظيم دولة العراق الإسلامية يمارس عمليات في نينوى

ـــ وهو أحمد زيد.[4] وتسمح لنا بيانات من هذه الوثائق بتمديد بحث سابق لمؤسسة RAND بشأن الأنشطة المالية بتنظيم القاعدة في العراق بمحافظة الأنبار أثناء أجزاء من 2005 و2006 وتغطي فترة رئيسية في حرب العراق بصفة عامة، وتاريخ تنظيم الدولة الإسلامية على وجه الخصوص (2008 ومطلع 2009).

من بين الوثائق المستحوَذ عليها من أحمد زيد كان دفترا حسابات رئيسيان ـــ أحدهما يَتتبع الدخل والآخر يَتتبع المصروفات ـــ بما يَشمَل تفاصيل على مستوى المعاملات في الأنشطة المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية في منطقة الموصل. ونستغل هذه التفاصيل في توثيق أنماط المعاملات التجارية المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية، وإيراداته ومصادرها، والمصروفات المجمَّعة وفيما كان ينفق أمواله.[5] وقد بنينا مجموعة بيانتنا من الملاحظات على مستوى المعاملات المسجلة في الوثائق. ومتى استخدِمَت أرقام بالدولار، استخدَمناها في الوثيقة. ومتى استخدِمَت أرقام بالدينار، حولناها إلى دولارات بأسعار صرف العملة في السوق. مجاميعنا الإجمالية حسب الفئة والفترة الزمنية مختلفة عن المجاميع الإجمالية المسجلة في الوثائق. وليس لدينا مزيد من المعلومات لشرح هذه الاختلافات.

[4] من الممكن أن أحمد زيد كان أميرًا إداريًا بتنظيم دولة العراق الإسلامية ليس على الموصل فحسب، بل أيضًا على كل من محافظة نينوى أو منطقة شمال العراق الأشمل. ولا يمكننا من الوثائق المتاحة أن نَستَشِف الاتساع الكامل لنطاق سُلطة أحمد زيد. وبالوصول إلى النقطة التي عندها أُستحوِذ على الوثائق، كانت الموصل مركزًا رئيسيًا للأنشطة المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية، مما يجعلها مشابهة للوثائق المدروسة في هذا التقرير من معقل تنظيم القاعدة في العراق في محافظة الأنبار.

[5] وأحد الاختلافات الملحوظة في مجموعات الوثائق من الأنبار ونينوى هو طول الفترة الزمنية الذي تغطيه المعلومات على مستوى المعاملات التجارية. وتمتد بيانات الأنبار لفترة زمنية أطول من بيانات نينوى. وتتضمن وثائق الأنبار بيانات مالية تفصيلية بدءًا من 22 حزيران (يونيو) 2005 وانتهاء في 2 تشرين الثاني (نوفمبر) 2006، بإجمالي 498 يومًا، أو تقريبًا 16 شهرًا. بينما وثائق نينوى تتضمن بيانات مالية تفصيلية بدءًا من 26 آب (أغسطس) 2008 وتنتهي في 29 كانون الثاني (يناير) 2009، بإجمالي 157 يومًا، أو ما يزيد عن خمسة أشهر. وتمتد بيانات السلسلتين الزمنيتين مجتمعة لإجمالي 655 يومًا، أو نحو 21 شهرًا. ولدينا بيانات تغطي 16.33 شهر عن محافظة الأنبار و 5.15 شهر عن نينوى. ونستخدم هذه التدابير الأكثر دقة في حساب الإحصاءات الشهرية.

لدينا مجموعة محدودة من الوثائق من موقعين آخرين. وهذه المواقع هي قطاع الجزيرة من محافظة نينوى وبغداد. ورغم أن هذه الوثائق لا تغطي إلا فترات قصيرة للغاية، فإنها تسمح لنا بمعرفة المزيد عن الأنشطة المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية في أماكن أخرى.

إيرادات الولايات والقطاعات بتنظيم دولة العراق الإسلامية

ركزت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية على جمع الإيرادات محليًا. أما مصادر الدخل التي اقتُبِس أن القادة على المستويات العليا كانوا يسعون إليها فيبدو أنها كانت مصادر الدخل الرئيسية للجماعة، وفقًا للبيانات المستحوَذ عليها من تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظتي الأنبار ونينوى. بينما سجلات دخل الجماعة ونفقاتها نبعت نموذجيًا من الأمراء الإداريين فيها. وفي الأنبار، كان كشف حساب إيرادات المحافظة مُجَمّع في جدولين رئيسيين مختلفين في مجموعة الوثائق. أولهما يناظر فترة فراس في المسؤولية الإدارية (حزيران (يونيو) 2005 إلى أيار (مايو) 2006)، وثانيهما يناظر فترة عماد في المسؤولية الإدارية (أيار (مايو) 2006 حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2006).[6] وكما هو الحال في بحث سابق لمؤسسة RAND، نحلل هاتين الفترتين منفصلتين بسبب الاختلاف في محاسَبة المسؤولين الإداريين؛ فالأولى طَرحَت معاملات إيرادية فردية بأوصافها التفصيلية، بينما الثانية لم تستخدِم إلا الفئات العامة من الغنائم والمبيعات، والهبات، والتحويلات من القطاعات.[7]

في نينوى، كان كشف حساب إيرادات الولايات مُجَمّع في جدول رئيسي منفرد. وهذا الجدول يناظر مسؤولية أحمد زيد الإدارية عن المحافظة من آب (أغسطس) 2008 وحتى كانون الثاني (يناير) 2009. وفَصَّلَ أحمد زيد معاملات إيرادية فردية في أربع فئات عامة: أعمال المقاولات، والنفط، والعقارات، والغنائم. بينما أنشطة أخرى منتِجة للإيرادات حُفظَت ترتيبيًا بصفتها نثرية.

---

6 البيانات تتضمن ثلاث معاملات من أول تشرين الثاني (نوفمبر) 2006، وواحدة من 2 تشرين الثاني (نوفمبر) 2006.

7 Bahney, Shatz, et al., 2010, pp. 34–36.

إيرادات تنظيم القاعدة في العراق بمحافظة الأنبار

جمعت إدارة محافظة الأنبار إيرادات في الأغلب من مبيعات السلع التجارية المسروقة ولم تجمع إيرادات كبيرة من مبيعات الوقود في السوق السوداء، أو ابتزاز واسع النطاق، أو تحصيل ضرائب مباشرة من السكان. ونقدم تمثيلاً معلوماتيًا أكثر تفصيلاً لجمع الإيرادات في فترتين.

إيرادات تنظيم القاعدة في العراق بمحافظة الأنبار، من حزيران (يونيو) 2005 حتى أيار (مايو) 2006

من حزيران (يونيو) 2005 إلى أيار (مايو) 2006، جمعت إدارة الأنبار بتنظيم القاعدة في العراق ما يقرب من 4.5 مليون دولار، أو نحو 373 ألف دولار شهريًا. وحصلت الجماعة على نحو 2.3 مليون دولار — ما يزيد عن 51 في المائة من دخلها — من بيع ما يبدو أنه سلع مسروقة، أغلبها كانت عناصر رأس مال قيِّمة، من شاكلة معدات بناء، ومولِّدات، وكابلات كهربائية (الشكل 8.1).[8] وعلى نقيض المقترَح في كثير من التقارير الإخبارية، البيانات لا تدعم الزعم بأن الجماعة كانت مموَّلة بدرجة كبيرة من بيع النفط أو منتجاته المكرَّرة المسروقة، من شاكلة البنزين، حيث إن الإيرادات المجمَّعة من النفط وهذه المنتجات تبدو قليلة في سياق إجمالي إيرادات الجماعة على هذا المستوى من الإدارة (بملاحظة أن الإيرادات من النفط ومنتجاته المكرَّرة غير مبيَّنة منفصلة في الشكل 8.1 ولكنها بدلاً من ذلك جزء صغير من مبلغ السلع المسروقة في الشكل).[9] ومع ذلك، من الممكن تمامًا للإيرادات من النفط ومنتجاته المكرَّرة أنها كانت مضمَّنة في واحد من القطاعات الكثيرة بتنظيم القاعدة في العراق بالأنبار التي ليس لدينا بيانات عنها، أو في دفاتر حسابات الإدارة الوطنية بتنظيم القاعدة في العراق، التي شَمِلَت عددًا من الوزارات المدَّعاة وزعمت اشتمالها وزارة محدَّدة للنفط.[10]

---

8 نفترض أن هذه السلع كانت جميعًا مسروقة، كما في بعض الأحوال يشار إليها صراحة بصفتها "سلبية" وفي أحوال أخرى تبدو ببساطة في جداول بيانات موازَنة الجماعة من دون أي سجل مدفوعات مقابلها. ومن الممكن أيضًا أن تلك السلع التي تبدو ببساطة في السجلات كانت تبرعات من داخل العراق أو خارجه.

9 Richard A. Oppel, "Iraq's Insurgency Runs on Stolen Oil Profits," *New York Times,* March 16, 2008; Lennox Samuels, "Al Qaeda Nostra," *Newsweek*, web exclusive, May 21, 2008b.

10 "Al-Furqan Media Wing Declares the Members of the Cabinet of the Islamic State of Iraq," Al-Furqan Media Wing, April 19, 2007؛ انظر أيضًا المرجع Evan F. Kohlmann, *State of the Sunni Insurgency in Iraq: August 2007,* New York: The NEFA Foundation, 2007; "Oil Smuggler

الشكل 8.1
مصادر الإيرادات في محافظة الأنبار، من حزيران (يونيو) 2005 حتى أيار (مايو) 2006

بآلاف الدولارات الأمريكية

2,600
2,400
2,200
2,000
1,800
1,600
1,400
1,200
1,000
800
600
400
200
0

٪5.2
٪10.6
٪12.2
٪20.7
٪51.4

هبات
مبيعات السيارات
الغنائم
تحويلات القطاعات
البضائع المسروقة

المصدر: Harmony batch Ala Daham Hanush; see "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: هذه المبالغ جرت حتى أواخر أيار عندما تَولَّى المحافظة مسؤول إداري جديد. النِّسب المئوية لا تبلغ المائة بسبب التقريب.

RAND *RR1192-8.1*

جمعت إدارة محافظة الأنبار بتنظيم القاعدة في العراق مبلغًا كبيرًا من الإيرادات التي كانت قد جمعتها القطاعات وحولتها إلى المركز، مشكِّلة ما يقرب من 21 في المائة من إجمالي إيرادات إدارة المحافظة. وهذا يشير إلى أن كل قطاع كانت له أنشطته الخاصة في إنتاج الإيرادات، ويبدو أن القطاعات ذات النقود المتوفرة الزائدة كان متوقَّع منها تصعيد الأموال إلى المسؤول الإداري عن المحافظة.

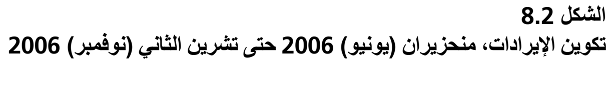
مبيعات السيارات والغنائم كل منهما شَكَّلَ من 10 إلى 12 في المائة من إيرادات ولايات الأنبار. ويُقصَد بالغنائم السلع وغيرها من الممتلكات المأخوذة عنوة ممن صنفهم تنظيم القاعدة في العراق بصفتهم كفارًا ومرتدين وفقًا لقطاع الشريعة الإسلامية بالجماعة. ونعتقد أن هؤلاء الأشخاص يَشمَلون سكانًا من الشيعة العراقيين، وغيرها من الأقليات

and Al Qaida Supplier Arrested in Bayji," *Al Mashriq Newspaper,* November 22, 2007; and P. Williams, 2009.

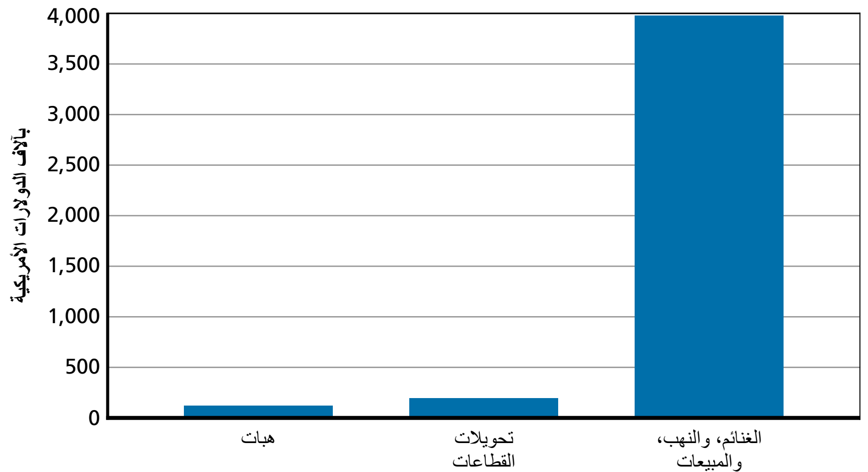
الدينية، والعراقيين المرتبطين بالحكومة العراقية. بينما الهبات الصريحة لم تبرر إلا حوالي 5 في المائة من إجمالي الإيرادات.

إيرادات تنظيم القاعدة في العراق بمحافظة الأنبار منحزيران (يونيو) حتى تشرين الثاني (نوفمبر) 2006

من حزيران (يونيو) إلى تشرين الثاني (نوفمبر) 2006، زادت إيرادات الوحدة الإدارية بالمحافظة إلى حد مثير، محصِّلة 4.3 مليون دولار على مدى هذه الفترة، أو 860 ألف دولار شهريًا (الشكل 8.2). وحققت الجماعة هذا التصاعد في الإيرادات — من 373 ألف دولار شهريًا إلى 860 ألف دولار — من خلال زيادة في جميع تدفقات الإيرادات باستثناء التحويلات من القطاعات، التي انخفضت بدرجة كبيرة. أما الإيرادات من الغنائم ومن المبيعات (السيارات والسلع المسروقة على السواء) فزادت بدرجة غير متناسِبة. وزادت الغنائم والمبيعات من 73 في المائة من الإيرادات في الفترة المبكرة إلى 93 في المائة في الفترة المتأخرة، بينما التحويلات من القطاعات تناقَصَت بصفتها حصة من إجمالي الإيرادات.



الشكل 8.2
تكوين الإيرادات، منحزيران (يونيو) 2006 حتى تشرين الثاني (نوفمبر) 2006



المصدر: Harmony batch ALA DAHAM HANUSH؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
ملاحظة: هذه المبالغ واقعيًا بدأت في أواخر أيار عندما تَولَّى مسؤول ولاية إداري جديد.

RAND *RR1192-8.2*

تمويل القطاع الغربي كان مماثلاً لذلك بمحافظة الأنبار ككل. ففي القطاع الغربي، مَوَّلَ تنظيم القاعدة في العراق ذاته من خلال بيع السيارات وسلع تجارية ذات قيمة أقل. وركزت الجماعة الغربية على أخْذ الغنائم والسليبة ممن رأتهم الجماعة كفارًا ومرتدين، وفقًا لعقيدة تنظيم القاعدة في العراق بمصطلحات استغلالية متزمتة. وكما ذُكِرَ، الغنائم تؤخذ عنوة. وفي المقابل، السليبة تتضمن السلع وغيرها من الممتلكات المأخوذة من الأشخاص من دون قتال.

يمكن تمييز نموذج تمويل تنظيم القاعدة في العراق بصفته محليًا، ومتطرفًا دينيًا، ومزعزعًا للاستقرار سياسيًا. وقد شَمِلَ استقلالية قوية (تحديدًا، بالتركيز على التمويل المحلي)، واستغلالاً استنادًا إلى معتقدات دينية متطرفة، وحساسية لرؤية السُّنة العاديين، ومحاولة صريحة لتدمير سُلطة عدد من العشائر الرئيسية. وأحد الجوانب الأخرى الجديرة بالذكر من نشاط إيرادات تنظيم القاعدة في العراق كان تعيين حدود الإيرادات التي تجمعها "جماعات الغنائم". وهذا الذكر قد يشير إلى أن تنظيم القاعدة في العراق كان قد صنف وحدات تحديدًا من أجل الابتزاز والسرقة.[11] ورغم أن تنظيم القاعدة في العراق نظر إلى أخْذ الغنائم بصفته شرعيًا تمامًا، إلا أن هذا النشاط كان سرقة أو ابتزازًا بوضوح يجريه إما أعضاء تنظيم القاعدة في العراق وإما عناصر إجرامية يقع عليها اختيار تنظيم القاعدة في العراق، وكما ذُكِرَ في التقارير الصحفية هكذا كان يراها كثير من السكان.

الإيرادات كان من الشائع أن تنتجها وحدات تديرها القطاعات مباشرة، رغم أن تدفقات إيرادات كبيرة بدت أنها تمر مباشرة إلى إدارة الأنبار. وهذا قد يعني أن المسؤول الإداري عن الأنبار كان لديه أصول أعمال تجارية مارست عمليات داخل القطاعات أو أن أصول قطاعات كانت تُصعَّد إلى إدارة المحافظة حسب ال قاعدة. ورغم أننا لا نعرف أيهما حدث، يبدو من المرجح أن الجماعات المستندة إلى قطاعات مررت تدفقات إيرادات كبيرة إلى إدارة المحافظة، لأن الوحدة الإدارية الأعلى كان لها أسبقية بيروقراطية واضحة بطرق أخرى كثيرة.

رغم أن تنظيم القاعدة في العراق بالأنبار أنتج متوسطًا بلغ 138600 دولار إيرادات أسبوعية، تذبذب ريع الجماعة الأسبوعي، ولم تسطع الاعتماد على تدفق تمويل أسبوعي متسق (الشكل 8.3). وفي منتصف تشرين الثاني (نوفمبر) 2005، أَورد

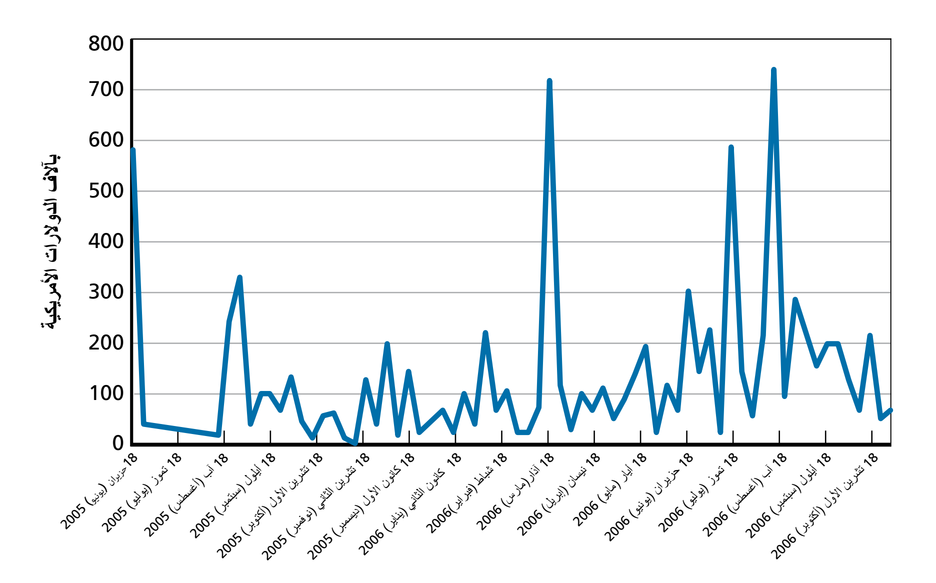
---

[11] هناك سابقة تاريخية لوحدات إنتاج الإيرادات المتخصصة. ذلك أن "تقرير هيئة عاملين" أُستحوِذ عليه في 1977 فَصَّلَ خططًا لإعادة تنظيم الجيش الجمهوري الأيرلندي المؤقت. وأيد التقرير تشكيل وحدات متخصصة، متضمِّنة واحدة من شأنها تنفيذ سرقات لجمع تمويلات الجماعة. وهذا التقرير مُعادٌ إنتاجه في المرجع Tim Pat Coogan, *I.R.A.*, 5th ed., London: HarperCollins, 2000.

المسؤول الإداري تقاريرًا عن إيرادات أسبوعية لم تصل إلا إلى 150 دولارًا. ومع ذلك، في الأسبوع التالي، أَورد تقاريرًا عن إيرادات تزيد جدًا عن 100 ألف دولار، مما أظهر التذبذبات المثيرة قصيرة الأجل في إيرادات تنظيم القاعدة في العراق.

زاد تكرار الإزدهارات في الدخل عن الأزمات الاقتصادية لتنظيم القاعدة في العراق بالأنبار. وسجل تنظيم القاعدة في العراق ما يزيد عن 700 ألف دولار إيرادات أسبوعية مرتين خلال الفترة التي تزيد عن 15 شهرًا المغطاة في السجلات وما يزيد عن 580 ألف دولار في أسبوعين إضافيين. وككل، كان وسيط إيرادات الأنبار الأسبوعية بتنظيم القاعدة في العراق 97740 دولارًا، مما أظهر أن الجماعة كانت قادرة على جمع تمويلات كبيرة باتساق، رغم الفترات المجدبة العرَضية قصيرة الأجل. أما المعدل الذي به استطاع تنظيم القاعدة في العراق أن يجمع التمويلات فزاد كثيرًا بمرور الوقت. ومن حزيران (يونيو) 2005 إلى كانون الأول (ديسمبر) 2005، كان وسيط الإيرادات الأسبوعية لتنظيم القاعدة في العراق 56900 دولار أمريكي. ومن كانون الثاني

الشكل 8.3
إيرادات تنظيم القاعدة في العراق أسبوعيًا بمحافظة الأنبار، من حزيران (يونيو) 2005 حتى أتشرين الأول (أكتوبر) 2006



المصادر: Harmony documents NMEC-2007-633809 and NMEC-2007-633893-HT; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

ملاحظة: البيانات تتضمن ملاحظة واحدة بمبلغ 64770 دولارًا من أول تشرين الثاني (نوفمبر) 2006.

RAND *RR1192-8.3*

(يناير) 2006 إلىكانون الأول (ديسمبر) 2006، أَوردت الجماعة تقاريرًا عن وسيط إيرادات أسبوعية بلغ 102960 دولارًا أمريكيًا.[12]

إذا نظرنا إلى بياناتنا مصنَّفة في ثلاث فترات متساوية بالتقريب — الأولى من منتصف حزيران (يونيو) 2005 حتى نهاية كانون الأول (ديسمبر) 2005، والثانية من كانون الثاني (يناير) 2006 إلى أيار (مايو) 2006، والثالثة منحزيران (يونيو) 2006 إلى تشرين الأول (أكتوبر) 2006 — استطاع تنظيم القاعدة في العراق أن يجمع تصاعديًا مزيدًا من المال بمرور الوقت، من معدل وسيط أسبوعي بلغ 56900 دولار من حزيران (يونيو) 2005 إلى كانون الأول (ديسمبر) 2005، إلى 73983 دولارًا من كانون الثاني (يناير) 2006 إلى أيار (مايو) 2006، وإلى 150898 دولارًا من حزيران (يونيو) 2006 إلى تشرين الأول (أكتوبر) 2006.

تغيرات في أنشطة إنتاج الإيرادات بمرور الوقت

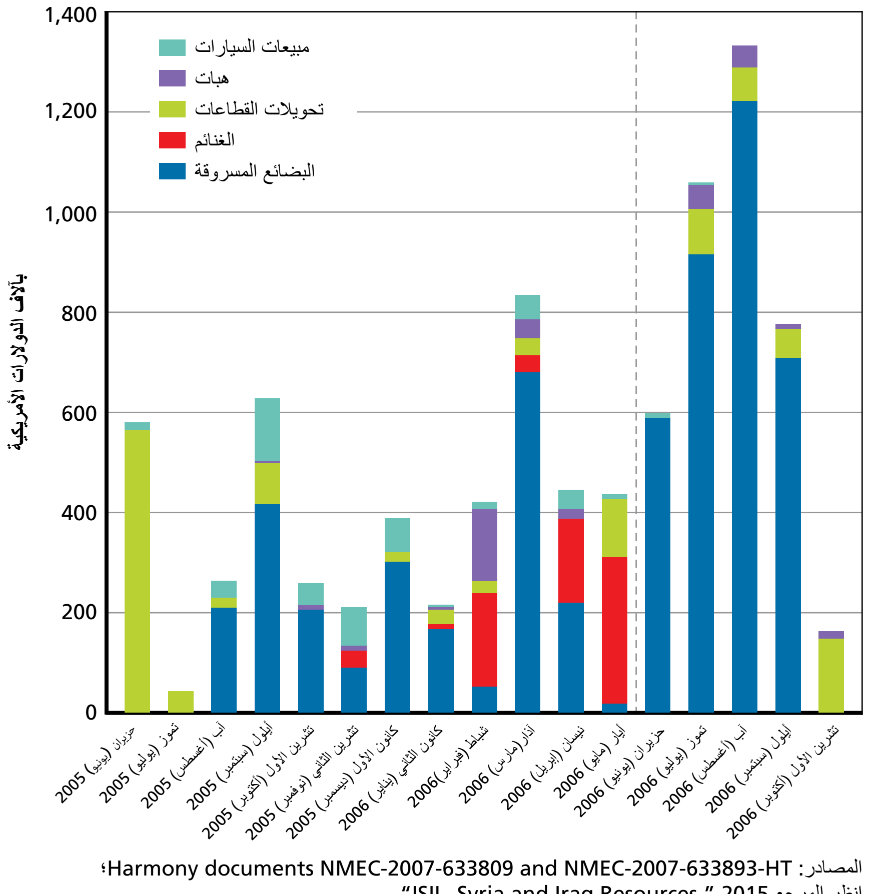
أدت السلع المسروقة دورًا بارزًا في أنشطة إنتاج الإيرادات بتنظيم القاعدة في العراق بالأنبار على مدى الفترة التي لدينا عنها بيانات (الشكل 8.4). وفي حزيران (يونيو) 2005، نبعت أغلب إيرادات الولايات من تحويلات القطاعات، وهذه استمرت أهميتها في منتصف 2006 وحتى أواخرها. ومع ذلك، على مدى الفترة، كانت السلع المسروقة أهم بكثير جدًا. وهذا واضح في الفترة التي كان فيها فراس أميرًا إداريًا، خلالأيار (مايو) 2006، حيث صَنَّفَ السلع المسروقة في فئات منفصلة. بينما عماد، الذي كان شهره الكامل الأول حزيران (يونيو) 2006، ضَمَّنَ إيرادات السلع المسروقة في فئة أعم وهي "قطاع النهب والمبيعات". ومن غير المرجح أن الغنائم وحدها كان من شأنها القفز بهذه الكثرة فيما بين الاثنا عشر شهرًا من حزيران (يونيو) 2005 إلى أيار (مايو) 2006 والأشهر الخمسة من حزيران (يونيو) 2006 إلىتشرين الأول (أكتوبر) 2006 (بما يتضمن ملاحظة واحدة بمبلغ 64770 دولارًا من أول تشرين الثاني (نوفمبر) 2006)، لذا فأغلب الإيرادات في تلك الفئة لا بد أنها كانت من مبيعات السلع المسروقة.

إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى

من أواخر آب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009، سجّلت إدارة نينوى بتنظيم القاعدة في العراق، متضمِّنة مدينة الموصل الرئيسية، 4820090 دولارًا إيرادات، أو نحو

[12] المتوسطان الأسبوعيان لهاتين الفترتين كانا 107743 و154385، على التوالي. وتتأثر المتوسطات بملاحظات القيم المتطرفة، بحيث تختلف عن حسابات الوسيطات.

الشكل 8.4
إيرادات تنظيم القاعدة في العراق شهريًا بمحافظة الأنبار، حسب النوع، منحزيران (يونيو) 2005 حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2006



المصادر: Harmony documents NMEC-2007-633809 and NMEC-2007-633893-HT؛ انظر المرجع 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,".

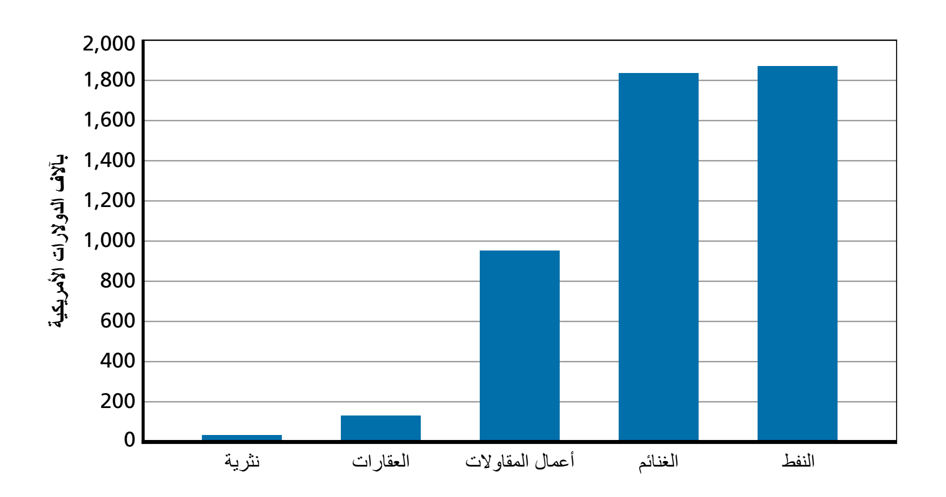
ملاحظات: هناك انقطاع في السلسلة بين أيار (مايو) 2006 وحزيران (يونيو) 2006. وبدءًا من حزيران (يونيو)، لم تكن هناك أي عائدات مسجلة. وتلك المبيعات استمرت لكنها كانت ضَمَّنَ فئة جديدة بعنوان "النهب والمبيعات" صنفها الأمير الإداري الجديد. بيانات تشرين الأول (أكتوبر) 2006 تتضمن ملاحظة واحدة من أول تشرين الثاني (نوفمبر) 2006.

RAND *RR1192-8.4*

964 ألف دولار شهريًا. وحصلت الجماعة على حوالي 1.87 مليون دولار — تقريبًا 39 في المائة من إيراداتها — من أنشطة ذات صلة بالنفط، من شاكلة محطات الغاز وشركات نقل الوقود بالشاحنات التي أقامتها في محافظة نينوى في أماكن أخرى (الشكل 8.5).[13] وفي أحوال كثيرة، محطات الغاز هذه كان من المرجح أنها مزيَّفة، ومقامة لاكتساب حقوق شحنات الوقود.[14] واستغلت الجماعة أيضًا بيئة التهريب المواتية بمنطقة الموصل في إعادة بيع أنواع الوقود المسروقة، متضمِّنة البنزين، وغاز الطهو، والديزل.[15]

تنظيم دولة العراق الإسلامية أصبح أكثر مشارَكة في أنشطة إجرامية منظَّمة في الموصل كذلك. وكان ثاني أكبر مصدر إيرادات الجماعة منآب (أغسطس) 2008 إلى كانون الثاني (يناير) 2009 أعمال المقاولات — من خلال ابتزاز من مشروعات متعاقَد عليها في الموصل وحولها — التي منها أدرت 1.83 مليون دولار على مدى فترة الأشهر

الشكل 8.5
مصادر الإيرادات في محافظة نينوى، من أواخر آب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009



المصدر: Harmony document NMEC-2009-634823؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

RAND *RR1192-8.5*

13 P. Williams, 2009, pp. 231–232.

14 P. Williams, 2009.

15 Knights, 2008a, p. 3.

الخمسة (37.9 في المائة من إيراداتها أثناء ذلك الوقت). وهذه المخططات اشتملت على ابتزاز مئات آلاف الدولارات من أعمال تجارية بالمنطقة، متضمِّنة الجهات المصنعة للمشروبات غير الكحولية، وشركات الهاتف المحمول، ومصانع الدقيق والأسمنت. وفي العقارات، وردت تقارير أن تنظيم دولة العراق الإسلامية سرق حوالي 26 دفتر حسابات محتويًا على صكوك ما تقرب قيمته من 90 مليون دولار من الممتلكات وأعاد بيع بعضها على الأقل.[16]

تنظيم دولة العراق الإسلامية رُوِّعَ أو أوقع اختياره على شركات متعاقَد معها لتنفيذ أنشطة إعادة إنشاء في منطقة الموصل، نموذجيًا مطالبًا بنسبة من 10 إلى 20 في المائة من قيمة العقد، مقابل الحماية. وتُبَيِّن المعاملات المسجلة في دفاتر حسابات أحمد زيد نشاطًا تجاريًا إجراميًا متنوعًا. على سبيل المثال، في 3أيلول (سبتمبر) 2008، سجل تنظيم دولة العراق الإسلامية رصيدًا بلغ 50 ألف دولار حصل عليه من خلال ابتزاز إحدى الشركات المتعاقَد معها لرصف طرق محلية. وفي اليوم ذاته، سجل تنظيم دولة العراق الإسلامية رصيدًا آخر بلغ تقريبًا 100 ألف دولار، والذي كان الحصول عليه من خلال ابتزاز مقاول ينفذ مشروع مياه في غرب الموصل. وبعد ما يزيد عن أسبوع بقليل، في 12 أيلول (سبتمبر)، سَجَّلَ أحمد زيد أكبر مكسب مفاجئ لتنظيم دولة العراق الإسلامية من "أعمال المقاولات" في فترة الأشهر الخمسة — بمبلغ 160 ألف دولار من إحدى شركات تشغيل الهاتف المحمول في العراق.[17] ومن المثير للاهتمام، أن ملاحظات أحمد زيد تشير إلى أن شركة الهاتف المحمول كان ما يزال لديها رصيد بلغ 40 ألف دولار، مما يقترح أن الشركة دفعت لتنظيم دولة العراق الإسلامية 200 ألف دولار شهريًا من أجل ممارسة عملياتها في شمال العراق. واتساقًا مع هذه الفرضية، تُبَيِّن سجلات أحمد زيد مبلغي 100 ألف دولار مدفوعين من الشركة في الشهر التالي، في 9 و12 تشرين الأول (أكتوبر). أدت الشركة المدفوع الأخير بالضبط بعد شهر واحد من يوم دفعها مبلغ 160 ألف دولار، مما يوفر دليلاً آخر على دفع الشركة لتنظيم دولة العراق الإسلامية رسمًا قياسيًا كبيرًا شهريًا للاستمرار في ممارسة عملياتها في المنطقة.[18]

---

[16] Knights, 2008a, p. 3. ما زال من غير الواضح بدقة متى، أو مقابل كَمْ، أعاد تنظيم دولة العراق الإسلامية بيع الصكوك. منأيلول (سبتمبر) 2008 إلى كانون الثاني (يناير) 2009، لم يَعْزُ المسؤول الإداري عن الموصل في تنظيم دولة العراق الإسلامية إلا 134361 دولار من إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى العقارات. ومع ذلك، من المحتمل أنه صَنَّفَ بعضًا من هذا الإيراد في فئات "غنائم" أو "نثرية".

[17] Harmony document NMEC-2009-634823؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[18] و بمرور الوقت، توترت العلاقات بين شركة الهاتف المحمول وتنظيم دولة العراق الإسلامية. وبحلول شباط (فبراير) 2009، اتهم تنظيم دولة العراق الإسلامية الشركة، التي اسمها Asiacell، بالتعاون مع الولايات

في استغلال بيئة المقاولات في نينوى، لم يكن تنظيم دولة العراق الإسلامية وحده من يتخذ إجراءات. فالوثائق المستولَى عليها من مجمع اثنين من كبار قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية، وهما أبو أيوب المصري وأبو عمر البغدادي، تكشف حالات تواطؤ بين تنظيم دولة العراق الإسلامية ومسؤولين حكوميين عراقيين محدَّدين.

وإحدى الحالات كانت مخططًا اشتمل على اثنين من كبار نشطاء تنظيم دولة العراق الإسلامية محدَّدين باسميهما المستعارين، وهما أبو أحمد وأبو ليث، الذين أقاما علاقات جيدة مع مسؤولين حكوميين عراقيين متعددين، بما يتضمن مسؤول ولاية إداري عالي المستوى، ومسؤول حكومي عراقي كبير، ومدير مكتب مسؤول حكومي عراقي كبير آخر. ووفقًا للوثائق، وافق هؤلاء المسؤولين على التعامل مع تنظيم دولة العراق الإسلامية وتوفير مساعدة للجماعة، بشرط أن هذه المساعدة من شأنها أن تفيد الموصل. على سبيل المثال، نَصَّبَ تنظيم دولة العراق الإسلامية ذاته لاستغلال عقود مشروعات بناء متنوعة في الموصل وحولها. وعُيِّنَ أبو ليث بصفته ممثلاً لكبار مسؤولي الحوكمة ونائبًا عنهم في رئاسة مجلس حوكمة إعادة إعمار الموصل. وعُيِّنَ أبو أحمد بمديرية البريد والاتصالات في نينوى. وتحت رعاية المديرية، بدأ مشروعًا لتشييد مبنى، كان سيوفر لتنظيم دولة العراق الإسلامية بمبلغ 4.9 مليار دينار عراقي مختلَس من العقد.[19] وتحتوي الوثائق أيضًا على قائمة بعدد من مشروعات كبيرة بتكاليف تتباين من 8 مليار دينار عراقي إلى 40 مليار دينار عراقي، التي كان يمكنها توفير فرصة لتنظيم دولة العراق الإسلامية لتأمين تمويله.

انتزاع الإيرادات واسع النطاق من نفط البلد وصناعات المقاولات فيها مَيَّزَ تغيرًا مهمًا عن أنشطة إنتاج إيرادات تنظيم القاعدة في العراق بالأنبار، مثلما تغير تدفق إيرادات الجماعة عن العقارات، مما أثمر عن حوالي 134 ألف دولار، أو 2.8 في المائة من إجمالي إيراداتها المسجلة من نينوى (الجدول 8.1).

المتحدة لجمع استخبارات فنية هددت بتعريض عمليات تنظيم دولة العراق الإسلامية وأنشطته للخطر. وبحلول آذار (مارس)، أصدر جناح الإعلام بتنظيم دولة العراق الإسلامية إعلانًا مطبوعًا نَصّه: "بعد عرض هذا على جماعتنا التشريعية، قررنا تطبيق حكم الله عليهم. سنقتل أيما شخص يعمل لصالحهم وسنضرب مكاتبهم وأبراجهم". Daniel W. Smith, "Asiacell Targetted by 'Islamic State of Iraq': Attacks/Claims of Government Surveillance Target Popular Mobile Company," *Iraq Slogger,* March 23, 2009. ومقالة Smith (سميث) تتضمن رابطًا إلى إعلان تنظيم دولة العراق الإسلامية (باللغة العربية).

[19] Harmony document NMEC-2010-186334؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015. ولمناقشة عما قد يعنيه هذا للقتال ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية، انظر المرجع Benjamin Bahney, Patrick B. Johnston, and Patrick Ryan, "The Enemy You Know and the Ally You Don't," *Foreign Policy,* June 23, 2015.

الجدول 8.1
إيرادات نينوى، حسب النوع، منآب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009

الفئة	إجمالي الإيرادات (بالدولار الأمريكي)	الحصة في الإيرادات (٪)
أعمال المقاولات	1826544	37.9
نثرية	41464	0.9
النفط	1866593	38.7
العقارات	134362	2.8
الغنائم	951128	19.7
الإجمالي	4820090	100.0

المصدر: Harmony document NMEC-2009-634823؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

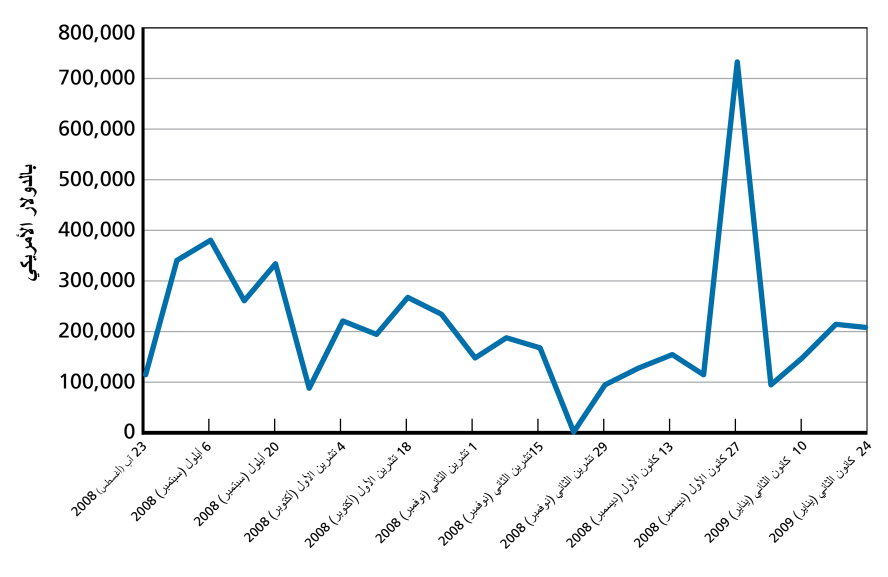
ملاحظة: البيانات تسري من 29 آب (أغسطس) 2008، إلى 29 كانون الثاني (يناير) 2009.

كما هو الحال في الأنبار، بَقِيَت الغنائم مصدرًا مربحًا لإيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى، مدرَّة ما يزيد عن 950 ألف دولار. وكما هو الحال في الأنبار، حيث لم تبرر الهبات إلا 5 في المائة من إجمالي إيرادات تنظيم القاعدة في العراق، ظلت الهبات مكوِّنة جزء صغير جدًا من إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية، وفقًا لمسؤول بتنظيم دولة العراق الإسلامية بالموصل، فيما كَتَب لاحقًا في الحرب. كما يُبَيِّن الجدول 8.1، لم تكن الهبات كبيرة بما يكفي لصياغتها بصفة فئة إيرادات منفصلة.[20] بينما بلغت معاملات أخرى منتِجة للإيرادات في نينوى، بعنوان "نثرية"، مبلغًا أدنى من أي من الفئات الأخرى التي حددها تنظيم دولة العراق الإسلامية، بمبلغ 41464 دولار — أقل من 1 في المائة من إجمالي إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية منآب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009.

كما هو الحال في وثائق الأنبار، تكشف وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية بالموصل تذبذب إيرادات الجماعة الأسبوعية بدرجة معتبَرة. وبلغ متوسط الإيرادات الأسبوعية لتنظيم دولة العراق الإسلامية بالموصل تقريبًا 210 ألف دولار (الشكل 8.6). ومع ذلك، في المتوسط، أَدرَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية بالموصل مالاً أكثر في بداية الفترة التي تغطيها السجلات، وأقل بمرور الوقت. ذلك أن إيرادات الموصل بتنظيم دولة العراق الإسلامية

[20] Harmony document NMEC-2009-634823 Trans؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الشكل 8.6
إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية أسبوعيًا في محافظة نينوى، منآب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009



المصدر: Harmony document NMEC-2009-634823؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
ملاحظات: حسبنا الأسابيع بدءًا من يوم السبت وانتهاء بيوم الجمعة. ويبدأ الأسبوع الأول من 23 آب (أغسطس) 2008، لكنه لا يتضمن أي إيرادات إلا في 29 آب (أغسطس). ويبدأ الأسبوع الأخير في 24 كانون الثاني (يناير) 2009، ويتضمن إيرادات حتى 29 كانون الثاني (يناير) 2009.
RAND *RR1192-8.6*

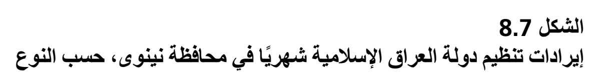
هبطت من 1.31 مليون دولار في أيلول (سبتمبر) 2008 (1.51 مليون دولار بما يتضمن نهاية آب (أغسطس)) إلى 506 ألف دولار لا غير في تشرين الثاني (نوفمبر) 2008 و572 ألف دولار فيكانون الأول (ديسمبر) 2008، قبل زيادة حادة إلى 1.32 مليون دولار في كانون الثاني (يناير) 2009، وهو آخر شهر تتضمنه الوثائق. وسجَّل المسؤول الإداري عن الموصل معاملة واحدة بما يزيد عن 652 ألف دولار في أول كانون الثاني (يناير) 2009، عُزِيَت إلى "غنائم من الأيمن".[21] وهذه إلى حد بعيد المعاملة المنتِجة للإيرادات الأكبر التي سجلها تنظيم دولة العراق الإسلامية في أي مجموعة من الوثائق. أما ثاني أكبر معاملة تجارية منتِجة للإيرادات مسجلة كانت بمبلغ 160 ألف دولار في 12أيلول

[21] *الأيمن* يرمز إلى *الغرب*، مما يشير إلى أن الغنائم كانت قد نُهِبَت من غرب الموصل (Harmony document NMEC-2009-634823 Trans؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015).

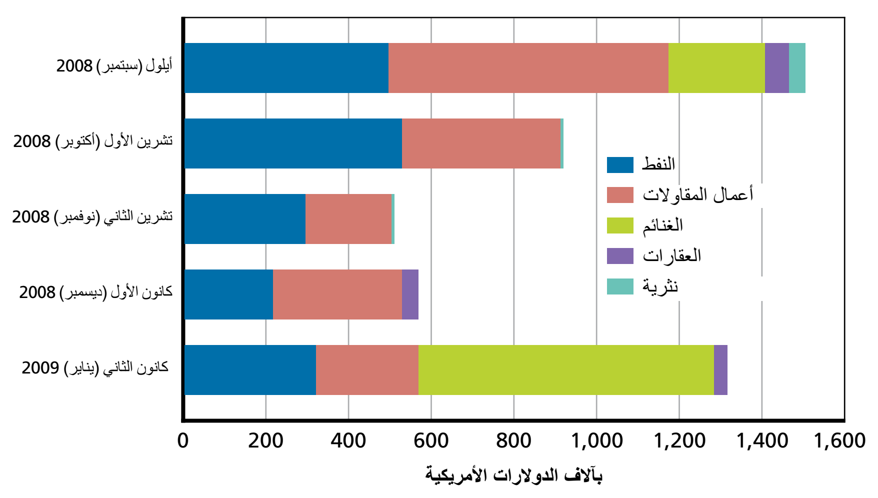
(سبتمبر) 2008، ومصنَّفة في فئة أعمال المقاولات وموصوفة على أنها "إيرادات من آسيا".[22] وإذا أزيلت المعاملة متطرفة القيمة بمبلغ 652 ألف دولار، فإن إيراد كانون الثاني (يناير) في الموصل بتنظيم دولة العراق الإسلامية يبلغ 665323 دولار، وهذا أدنى جدًا من الإيرادات الناتجة فيأيلول (سبتمبر) وتشرين الأول (أكتوبر) 2008 على السواء.

أغلب الإيرادات الشهرية لتنظيم دولة العراق الإسلامية نبع من قطاع النفط وابتزاز أعمال عقود محلية (الشكل 8.7). وهذه الأوضاع المسيطرة بَقِيَت ثابتة بدرجة عالية على مدى الأشهر الخمسة التي تغطيها الوثائق، باستثناء كانون الثاني (يناير) 2009، عندما كوَّنَت الإيرادات من الغنائم حصة أكبر كثيرًا في إيرادات تنظيم القاعدة في العراق مما كانت عليه خلال الأشهر السابقة، وهذا بدرجة كبيرة بسبب المبلغ 652 ألف دولار المنهوب في غرب الموصل في مطلع كانون الثاني (يناير).

الشكل 8.7



إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية شهريًا في محافظة نينوى، حسب النوع



المصدر: Harmony document NMEC-2009-634823)؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظة: أيلول (سبتمبر) 2008 يتضمن 181 ألف دولار من 29 آب (أغسطس) 2008 حتى 31 آب (أغسطس) 2008.

RAND *RR1192-8.7*

[22] Harmony document NMEC-2009-634823 Trans؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015. وهذه الإيرادات من المرجح أنها كانت من شركة الهاتف المحمول Asiacell، التي كان من المعروف أن تنظيم دولة العراق الإسلامية يبتزها. انظر، على سبيل المثال المرجع Jamal al-Badrani and Jim Loney, "Asiacell Building Bombed in Iraq City of Mosul," Reuters, February 3, 2012.

أحد الاتجاهات المهمة هو انخفاض حصة إيرادات نينوى بتنظيم دولة العراق الإسلامية التي يُحصَل عليها من ابتزاز المقاولين. وكان ابتزاز المقاولين هو المصدر الأكبر لإيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية في أيلول (سبتمبر) 2008 (49.8 في المائة، ولكن يقل إلى 44.8 في المائة إذا كان إجمالي الإيرادات البالغ 181 ألف دولار من نهاية آب (أغسطس) مضمنًا) ولكنه تقلص بدرجة كبيرة من تشرين الأول (أكتوبر) 2008 (41.5 في المائة) حتى كانون الثاني (يناير) 2009 (18.9 في المائة). وهذا الانخفاض — من تقريبًا 662 ألف دولار في أيلول (سبتمبر) (676 ألف دولار بما يتضمن نهاية آب (أغسطس)) إلى 249 ألف دولار في كانون الثاني (يناير) — بلغ تناقصًا بنسبة 62 في المائة من إيرادات ابتزاز المقاولين (63 في المائة بما يتضمن نهاية آب (أغسطس)). وكان تناقص إيرادات المقاولات لتنظيم دولة العراق الإسلامية حادًا بدرجة ملحوظة في تشرين الأول (أكتوبر) وتشرين الثاني (نوفمبر) 2008، بعد مقتل أبي قسورة نائب أمير تنظيم دولة العراق الإسلامية. وهبطت الإيرادات من المشروعات المتعاقَد عليها من أيلول (سبتمبر) إلى تشرين الأول (أكتوبر) بما يزيد عن 280 ألف دولار، بتناقص 43 في المائة في شهر وفاة أبي قسورة وبتناقص 68 في المائة من أيلول (سبتمبر) إلىتشرين الثاني (نوفمبر). وكان أبو قسورة معروفًا بأنه أحد أمهر نشطاء تنظيم دولة العراق الإسلامية في التمويل والإدارة، وكان القائد الأعلى بتنظيم دولة العراق الإسلامية بشمال العراق وقت وفاته.[23] وكشفت مراسلات آب (أغسطس) 2009 من ناشط عالي المستوى بتنظيم دولة العراق الإسلامية إلى أبي أيوب المصري وأبي عمر البغدادي أن النائب السابق لأبي قسورة، الذي تولى بعض واجباته بعد مقتل أبي قسورة، كان قد حَاكَ مؤامرة لاختراق الحكومة العراقية من أجل تحويل التمويل منها إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية، مما يقترح أنه في حين ربما كان لوفاة أبي قسورة تأثيرًا قصير الأجل نسبيًا في أنشطة تجميع أموال تنظيم دولة العراق الإسلامية، كان استبداله ناجحًا في تيسير مخططات معقَّدة وخطيرة كانت ذات مكاسب مربحة.[24]

وكما هو الحال مع إيراداته من ابتزاز المشروعات المتعاقَد عليها في منطقة الموصل، انخفضت الإيرادات ذات الصلة بالنفط بين أيلول (سبتمبر) 2008 و كانون الثاني

---

[23] "AQI's Swedish emir," *Jane's Terrorism and Security Monitor,* October 27, 2008. انظر المرجع Abu Umar al-Baghdadi, "Eulogy for the Martyr, Abu Qaswarah al Maghribi," English translation, October 2008.

[24] الخطاب المستولَى عليه من مخبأ المصري والبغدادي كان بتاريخ 7 آب (أغسطس) 2009 — بما يزيد عن عشرة أشهر بعد مقتل أبي قسورة — ويشرح كيفية إصدار نائب أبي قسورة تعليمات لجماعة كاتب هذا الخطاب باختراق الحكومة العراقية إداريًا من أجل توجيه بعض من القرارات المالية والاقتصادية صَوْب مصلحة تنظيم الدولة الإسلامية (Harmony document NMEC-2010-186334؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015).

(يناير) 2009، من ذروة زادت عن نصف مليون دولار في تشرين الأول (أكتوبر) إلى 321 ألف دولار في كانون الثاني (يناير). وتذبذبت إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية من النفط بدرجة ملحوظة بمرور الوقت. وكانت إيراداته من النفط التي وردت عنها تقارير في أيلول (سبتمبر) 2008 — وهو الشهر الكامل الأول الذي لدينا عنه بيانات — 371 ألف دولار (497 ألف دولار بما يتضمن نهاية آب (أغسطس)). وتَصعدت إيراداته من النفط في تشرين الأول (أكتوبر) لما يزيد عن 532 ألف دولار، لكنها بعدئذ تناقصت 59 في المائة بحلول كانون الأول (ديسمبر)، لما يقرب من 218 ألف دولار، قبل أن تزيد في كانون الثاني (يناير) 2009 إلى 321 ألف دولار بتناقص 13 في المائة من إيرادات النفط في أيلول (سبتمبر) لتنظيم دولة العراق الإسلامية.

استحواذ تنظيم دولة العراق الإسلامية على الإيرادات ذات الصلة بالغنائم تذبذب بدرجة مثيرة. وفيأيلول (سبتمبر) 2008، لم يسجِّل أحمد زيد إلا ما يقل عن 235 ألف دولار في إيرادات الغنائم، تلتها ثلاثة أشهر بلا أي غنائم تقريبًا.[25] وفي كانون الثاني (يناير)، سَجَّل ما يزيد عن 715 ألف دولار أمريكي في إيرادات الغنائم — أي ما يزيد عن ضعف إيراد ثاني أكبر مصدر في ذلك الشهر، وهو النفط، وتقريبًا بما يزيد 150 ألف دولار عن النفط وابتزاز المقاولين مجتمعين، وهما الفئتان الأعلى في المعتاد في إيراداته.[26]

إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية لم تَنْمُ خطيًا (الشكل 8.8). وبدلاً من ذلك، تذبذبت الإيرادات بدرجة مثيرة أسبوعيًا. كما تذبذبت الإيرادات يوميًا، رغم أن الاختلافات لم تكن مثيرة، ولم يكن هناك أي يوم واضح للجمع.

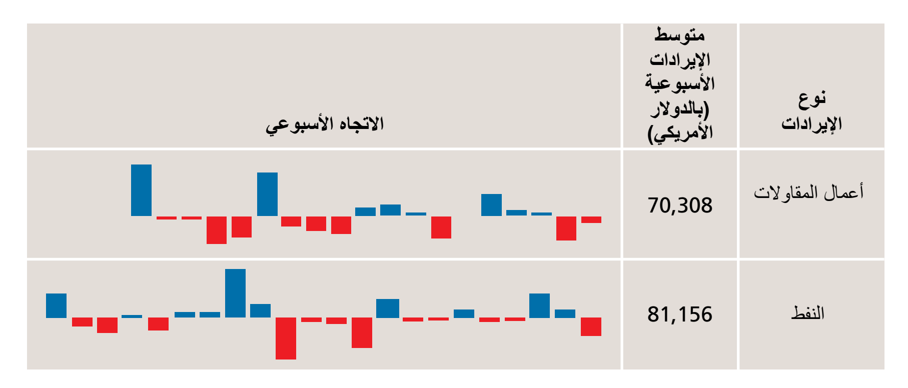
إستراتيجية التمويل الداخلي

إحدى النتائج المتوصَّل إليها الأجدر بالملاحظة بشأن تجميع أموال تنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظتي الأنبار ونينوى على السواء كانت على غير المتوقَّع: ليس هناك

[25] أورد أحمد زيد تقاريرًا عن 1389 دولار إيرادات غنائم فيتشرين الأول (أكتوبر) 2008 وبلا أي غنائم في تشرين الثاني (نوفمبر) وكانون الأول (ديسمبر) (Harmony document NMEC-2009-634823؛ انظر المرجع ("ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[26] تقريبًا جميع إيرادات غنائم تنظيم دولة العراق الإسلامية في كانون الثاني (يناير) 2009 كان تلقيها من معاملة منفردة بتاريخ الأول من كانون الثاني (يناير) 2009، التي فيها سَجَّل المسؤول الإداري بتنظيم دولة العراق الإسلامية رصيدًا بمبلغ 939 مليون دينار عراقي (تقريبًا 652 ألف دولار بأسعار صرف العملة في 2009) - عُزِيَت إلى "الأمن" - في "غنائم من الأيمن" (غرب الموصل). وبالصُدفة، الأول من كانون الثاني (يناير) 2009 كان اليوم ذاته الذي تولت فيه الحكومة العراقية رسميًا التحكم من الولايات المتحدة في المنطقة الخضراء من بغداد. وليس هناك أي أدلة في الوثيقة تقترح ارتباط الحدثين. ومن المرجح أكثر أن هذه الغنائم كان الحصول عليها عنوة باستهداف السكان المحليين من المسيحيين والشيعة في الفترة السابقة على انتخابات المحافظة في 31 كانون الثاني (يناير) 2009. انظر المرجع Timothy Williams, "Attacks Occur as Iraq Takes Control of Key Sites," *New York Times,* January 1, 2009.

الشكل 8.8
التغيرات الأسبوعية في إجمالي إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل، في الفئتين الأعلى، من 29 آب (أغسطس) 2008، حتى 29 كانون الثاني (يناير) 2009



نوع الإيرادات	متوسط الإيرادات الأسبوعية (بالدولار الأمريكي)	الاتجاه الأسبوعي
أعمال المقاولات	70,308	
النفط	81,156	

المصدر: Harmony document NMEC-2009-634823؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: العمود الثالث يعرض نقاط بيانات تُبيّن التغير في الإيرادات من أسبوع لأسبوع، بدءًا من 29 آب (أغسطس) 2008 حتى 29 كانون الثاني (يناير) 2009. ويجري الأسبوع الأول من 23 آب (أغسطس) 2008 حتى 29آب (أغسطس) 2008، لكنه لا يتضمن أي بيانات إلا من 29 آب (أغسطس) 2008. ويجري الأسبوع الأخير من 24 كانون الثاني (يناير) 2009 حتى 30 كانون الثاني (يناير) 2009، لكنه يتضمن بيانات تنتهي في 29 كانون الثاني (يناير) 2009.

RAND *RR1192-8.8*

أي أدلة في أي من الوثائق قيد تحليلنا أن جهات مانحة خاصة أو دولاً أجنبية أدت أي دور ذي مغزى في تمويل تنظيم دولة العراق الإسلامية. وهذه الحقيقة لم تؤيدها فحسب السجلات المالية الفعلية للجماعة. فالوثائق التي تحدد الخطوط العريضة في استراتيجية الجماعة وتسجيل "الدروس المستفادة" توضح أن الإبقاء على الاكتفاء الذاتي ماليًا كان جزءًا من استراتيجية الجماعة لتبقى مرنة في وجه التحديات التي واجهتها وترقبت مواجهتها في المستقبل. وشدد الخبراء الاستراتيجيون في تنظيم دولة العراق الإسلامية على التمويل الذاتي بصفته طريقة للإبقاء على الاستقلال عن النزوات السياسية من الجهات الراعية الأجنبية، التي في أحوال أخرى توقفت عن إرسال المال إلى جماعات جهادية أخرى، تاركة إياها هشة أمام الهجمات العسكرية والانهيار الداخلي.

في تقييم مطول لمواطِن قوة تنظيم دولة العراق الإسلامية وضعفه، كَتب أحد المفكرين الاستراتيجيين بالجماعة:

> المسألة الاقتصادية الثانية التي أود ذكرها هي الاعتماد على مصدر واحد فحسب للتمويل وفي الوقت ذاته يكون لديك إدارة تمويل سيئة. ولاحظنا أن كثير من الجماعات مثل حزب الله اللبناني والجيش الإسلامي في العراق، تُسنِد تمويلها

> إلى بعض البلاد التي يمثلها بعض الرموز السياسية أو الدينية المعروفة. وهؤلاء الأفراد ترشدهم حسبما ينبغي الأجهزة الاستخباراتية بتلك البلد، التي تمول هذه الجماعات لأسباب سياسية خبيثة مما عادة ينتهي باختراق هذه الجماعات المقاتِلة وفرض ظروف وقيود على قادتها مما يؤدي إلى تدميرها. أَوْلِ هذه المسألة انتباهًا شديدًا وعِ المثل القائل "جوعْ كلبك يتبعك".[27]

كاتب الوثيقة بعدئذ مضى، مع ذلك، مشددًا على أهمية إدارة الجماعة للتمويلات، مقترحًا أساسًا منطقيًا لنمط رد التكاليف بتنظيم دولة العراق الإسلامية لنفقات أعضاءها بدلاً من توفير تمويلات مقدمًا لنفقات مرتقَبة، مقترحًا أن قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية ومسؤوليه الإداريين أدركوا حدودًا محتمَلة في استراتيجيتهم لتجميع الأموال:

> المسألة الاقتصادية الثالثة هي الإدارة الاقتصادية السيئة وخاصة عندما يكون هناك مَطالِب كثيرة من المحارِبين على المال من الأمراء وتجاهل أي مساعي للاكتفاء الذاتي. وبدأ الأخوة يطلبون أشياء كثيرة غير ضرورية مثل مشروبات غازية وملابس وأشياء أخرى كثيرة لم يكن الأخ ليفكر في شراءها لو كان يجب أن ينبع المال من جيبه الخاص. إضافة إلى ذلك، هذه الصفقات عادة تكون مهمَلة ومتفرقة.[28]

ندرس استراتيجية رد التكاليف هذه في الفصل التالي.

تنظيم دولة العراق الإسلامية لم يكن وحده بين الجماعات الجهادية من أدرك قيمة تجميع الأموال داخليًا. وفي إحدى وثائق الدروس المستفادة بشأن عنف جماعة الإخوان المسلمين والانتفاضة في سوريا من 1976 إلى 1982، يذكر الكاتب:

> القادة الميدانيون الداخليون ربما كانوا أول من فكر في خطة استراتيجية، لكن خطأهم القاتل كان اتكالهم خارجيًا في التمويل والموارد والدعم، وهذا أخرج الأشياء عن تحكمهم و[سوف] يؤدي إلى تدميرهم.[29]

هذه الوثيقة، المنتزَعة من أفغانستان، عُزِيَت إلى الجهادي السوري أبي مصعب السوري، وهو أحد الخبراء الاستراتيجيين في تنظيم القاعدة.[30]

---

[27] Harmony document NMEC-2008-612449, "Analysis of the State of ISI," n.d., p. 23.

[28] Harmony document NMEC-2008-612449, "Analysis of the State of ISI," n.d., p. 23.

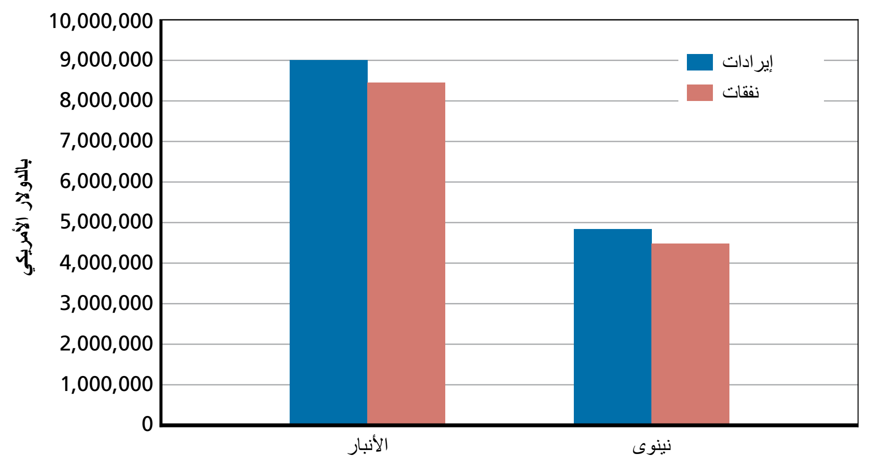
[29] Harmony document AFGP-2002-600080؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[30] Forest, Brachman, and Felter, 2006, p. 25.

مصروفات تنظيم دولة العراق الإسلامية وتمويل الوحدات الفرعية

تنظيم القاعدة في العراق بالأنبار وتنظيم دولة العراق الإسلامية بنينوى أنفقا تقريبًا القدر ذاته من المال الذي جنياه (الشكل 8.9). وتزيد المبالغ الكلية للأنبار عن نينوى بسبب الفترة الزمنية الأطول المتاح عنها بيانات إيرادات ومصروفات (16 شهرًا للأنبار، وخمسة أشهر لنينوى). ورغم أن الجماعة جمعت مالاً أكثر قليلاً مما أنفقت في كلتا المحافظتين، من الواضح أن أيًا من تنظيم القاعدة في العراق بالأنبار وتنظيم دولة العراق الإسلامية بنينوى لم يستطع أن يَرْكُم فائض تمويل كبير، مثلما ورد تقارير عما استطاع فعله تنظيم الدولة الإسلامية في العراق وسوريا من 2013 إلى 2014.[31]

الشكل 8.9
إجمالي الإيرادات والمصروفات في محافظتي الأنبار ونينوى



ملاحظات: بيانات الأنبار تمتد من حزيران (يونيو) 2005 إلى تشرين الأول (أكتوبر) 2006 (لكنها تتضمن ثلاث معاملات من أول تشرين الثاني (نوفمبر) 2006 وواحدة من 2 تشرين الثاني (نوفمبر) 2006). أما بيانات نينوى فتغطي الفترة من أيلول (سبتمبر) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009.
RAND *RR1192-8.9*

مقارنة وثائق أميري ولايتي الأنبار ونينوى تُبَيِّن تنظيمًا يتكيف في مواجهة الضغط. ففي الأنبار، كان الإنفاق على مستوى المسؤول الإداري عن المحافظة مُركِّزا على نفقات العمليات، اتساقًا مع رغبة في الإبقاء على إيقاع عمليات عالٍ وتنظيم صياغته جيدة. بينما وثائق الطوزلية من القطاع الغربي في الأنبار تُبَيِّن أن القطاعات احتفظت بقوائم أسماء الأفراد ووزعت جدول رواتب. وفي نينوى، في أواخر 2008 و2009، على النقيض،

31 انظر، على سبيل المثال، المرجع Johnston and Bahney, 2014b.

تلك التكاليف غير العسكرية من شاكلة جدول الرواتب والتكاليف الطبية تبدو أنها كانت متمحورة على مستوى المحافظة واستهلكت أغلب ميزانية الجماعة، اتساقًا مع جماعة تنسحب في مواجهة ما يزيد عن عامين من الضغط الكثيف من قوات التحالف وقوات الأمن العراقية وقوات الصحوة وتكدُّس التكاليف المخلَّفة بمرور الوقت. وهذا القسم يحدِّد الاختلافات بين الأنبار ونينوى بمزيد من التفصيل.

محافظة الأنبار

مَوَّل المسؤول الإداري عن محافظة الأنبار بتنظيم القاعدة في العراق وحدات تابعة عديدة، وعلى وجه الخصوص أرسل ما يزيد عن 50 في المائة من تمويلاته إلى ستة مسؤولين إداريين فرعيين على مستوى القطاع (الشكل 8.10). واستخدم قسم المسؤولية الإدارية عن المحافظة 11 في المائة من إجمالي الإنفاق في تمويل عمليات مسؤولية إدارية. وبالمقارنة، الأنشطة العسكرية المباشرة — بما يشكِّل كتيبة عسكرية ملحَقة وقسمًا للتدبير العسكري — لم تَتلقَّ إلا 10 في المائة من إنفاق الجماعة. وتلقى كيان أُطلِقَ عليه الخزانة العامة 9 في المائة من إجمالي الإيرادات. وربما كانت الخزانة العامة صندوقًا مشتركًا لكبار قادة تنظيم القاعدة في العراق أو تنظيم القاعدة خارج العراق.[32] ونزيد في مناقشة هذا في الفصل التالي. ورجوعًا إلى نفقات الأنبار، من المثير للاهتمام أن النفقات الطبية وجدول الرواتب لم تشكِّل إلا 5 في المائة من الإنفاق على مستوى المحافظة، بينما الأقسام الفرعية الأخرى في المسؤولية الإدارية، من شاكلة الشؤون القانونية والبريد، تلقت ما يقل عن 1 في المائة من إجمالي الميزانية.[33] وهذا يقترح إدارة مركزية ضعيفة مع تفويض موسَّع لسُلطات القطاعات.

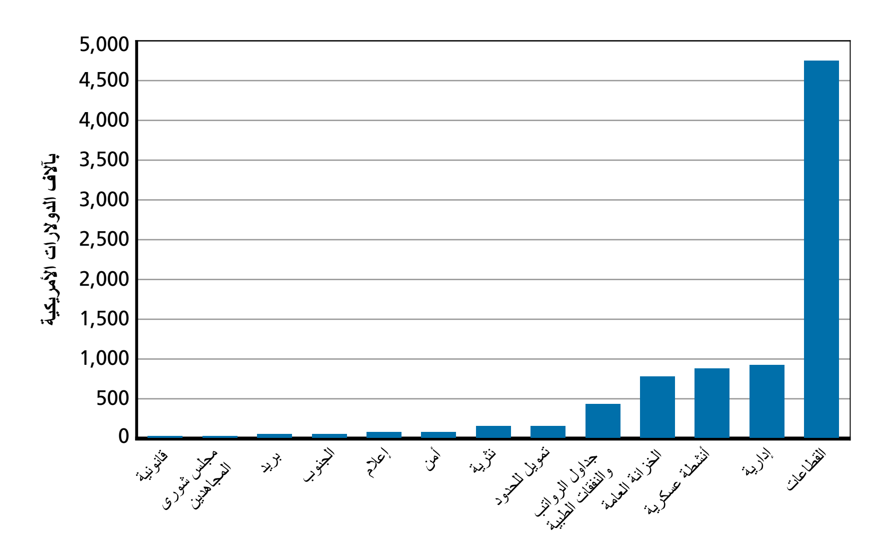
أما القطاعان اللذان كانا الأبعد عن الحدود الغربية واللذان كانا في الوقت ذاته الأكثر مركزية في عمليات تنظيم القاعدة في العراق، وهما الفلوجة والرمادي، فتلقيا القدر الأكبر من تحويلات الأموال الصافية. وأنتجت الجماعة أغلب إيراداتها بعيدًا عن المدن التي ركزت فيها عملياتها. وهذا الانفصال الجغرافي يمكن شرحه من خلال التجارة

---

[32] وثائق الأنبار بتنظيم القاعدة في العراق التي درسناها لا تعطي مزيدًا من الإيماءات للغرض من الخزانة العامة. ومع ذلك، قد يوجد مزيد من المعلومات في مجموعة الوثائق. وبخصوص المدفوعات المحتملة للقيادة الأساسية بتنظيم القاعدة في باكستان، انظر المرجع Ayman al-Zawahiri's July 2005 letter to al-Zarqawi، الذي فيه يكتب الظواهري عن سماعه بأن لتنظيم القاعدة في العراق مصلحة في إرسال تمويل لدعم تنظيم القاعدة في باكستان. Office of the Director of National Intelligence, 2005.

[33] Bahney, Shatz, et al., 2010, pp. 39–43.


الشكل 8.10
تكوين مصروفات تنظيم القاعدة في العراق بمحافظة الأنبار، منأيار (مايو) 2005 حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2006



المصدر: Harmony batch ALA DAHAM HANUSH؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
ملاحظة: النفقات أيضًا تتضمن معاملتين في أول تشرين تشرين الثاني (نوفمبر) 2006، وأخرى في 2 تشرين تشرين الثاني (نوفمبر) 2006.
RAND *RR1192-8.10*

غير المشروعة والسرقة واسعة النطاق بصفتهما الأكثر أرباحًا في المناطق الريفية بجانب مسالك التهريب أو من خلال قرار استراتيجي بالمحافظة على عملياتها غير المحبوبة والمنتِجة للإيرادات بعيدًا عن تفحُّص أغلب سكان الأنبار.

إدارة المحافظة اضطلعت بوظائف وحدة إشراف مالي وتيسير مالي على السواء، متيحة مستويات عالية من إيقاع العمليات عبر مناطق جغرافية كبيرة من خلال مشاركة تدفقات الإيرادات. وذلك فعلته إدارة المحافظة من خلال نقل التمويل من القطاعات التي جمعت إيرادات أكثر بالنسبة إلى نفقاتها، إلى تلك التي جمعت أقل، وكذلك إدارة تدفقات إيرادات كبيرة التي بأي طريقة أخرى ربما لم تكن ليُساهَم بها في مجموعة مشترَكة.

بتحليل تدفقات التمويلات إلى القطاعات، نجد أن التحويلات الشهرية إلى القطاعات المختلفة هبطت وصعدت بدرجة كبيرة بتساوُق، مرة أخرى باستثناء الرمادي والفلوجة. عندما زادت الإيرادات بعد أيار (مايو) 2006، زاد الإنفاق من غير القطاعات بدرجة غير متناسِبة.

وتلك الزيادة قد تشير إلى أن الأمير الإداري فَضَّلَ إرسال التمويل الزائد إلى الوحدات التي تَحَكّم فيها مباشرة، وهذا ربما زاد سيطرته بالنسبة إلى القطاعات أو بالنسبة إلى المسؤولين الإداريين عن المحافظة. وهذه الزيادة تبدو في التمويل على مستوى الأنبار في القسم العسكري والإدارة و الرواتب، بدلًا من تدفقات مالية للقطاعات من أجل أن توزعها القطاعات.

أظهر المسؤول الإداري تفضيلاً قويًا متسقًا لنقل المال بدلاً من الاحتفاظ به. وأرسَل مبالغ كبيرة للغاية في يوم تلقيها ذاته، عادة إلى وحدات المسؤولية الإدارية بالمحافظة، أو الجناح العسكري المحلي، أو الخزانة العامة. ولم يحتفظ المسؤول الإداري عن الأنبار إلا بما بين 25 ألف دولار إلى 250 ألف دولار نقدًا حاضرة على مدى الفترة، وحَوَّل إيرادات زائدة كبيرة إلى الخزانة العامة. وحَوَّل الأمير الإداري عن الأنبار صافي مبلغ 390 ألف دولار إلى الخزانة العامة على مدى الفترة الكاملة، مما يؤدي بنا إلى اعتقاد أن الأنبار كانت مساهمًا صافيًا في تنظيم القاعدة في العراق على المستوى الوطني أو ربما في تنظيم القاعدة المركزي خلال هذه الفترة. وحقيقة أن الأمير الإداري عن الأنبار حَوَّل تمويلات إلى أماكن بذلك البُعْد من شاكلة الموصل، و الأقسام الحدودية، والبصرة تعزز الحُجة بأن الأنبار كانت موضع عالي الأرباح لتنظيم القاعدة في العراق.

البيانات تسمح لنا بتحليل تنظيم القاعدة في العراق في ذروة سيطرته في الأنبار في منتصف 2006 وخلال تغيره إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية. وأضاف الأمير الإداري قطاعات الرطبة، والتأميم، والفلوجة في أيار (مايو) 2006 عندما كانت تدفقات الجماعة في زيادة مميزة، مما أضاف إلى القطاعات الباقية من الرمادي والأوسط والغربية. تُبَيِّن الوثائق أيضًا رد فعل الإدارة على المحنة التي واجهتها عندما نُظِّمَت الصحوة وهاجمت تنظيم القاعدة في العراق بالرمادي في أواخرأيلول (سبتمبر) ومطلع تشرين الأول (أكتوبر) 2006. وخلال هذه الفترة، وفرت إدارة المحافظة تمويلاً زائدًا لقطاع الرمادي، حيث كانت قوات التحالف أيضًا تنفذ عمليات عسكرية كثيفة ضد تنظيم القاعدة في العراق. في 16 تشرين الأول (أكتوبر) 2006، تخلص المسؤول الإداري من قطاعات التأميم والفلوجة والرطبة من دفاتر حساباته وأعاد ترقيم ما تبقى منها. ووفرت القطاعات الثلاثة المتخلَّص منها ما يقل عن 5 في المائة من إيرادات إدارة الولاية على مدى الفترة. ووفقًا لذلك، نعتقد أن هذا الإجراء يشير إلى اختيار من قادة الإدارة لتعزيز المناطق الممولة من القادة الأعلى بتنظيم القاعدة في العراق بسبب القتال الكثيف الجاري ضد قوات الصحوة. وهذا النوع من اتخاذ القرارات الاستراتيجية من إدارة تنظيم القاعدة في العراق لم يكن ليتاح إلا من خلال تنظيم متسلسل هرميًا قيد إدارة. ومع ذلك، هكذا كان أيضًا الحال الذي أقام عليه قادة تنظيم القاعدة في العراق تنظيم دولة العراق الإسلامية في 15 تشرين الأول (أكتوبر) 2006، وربما كان

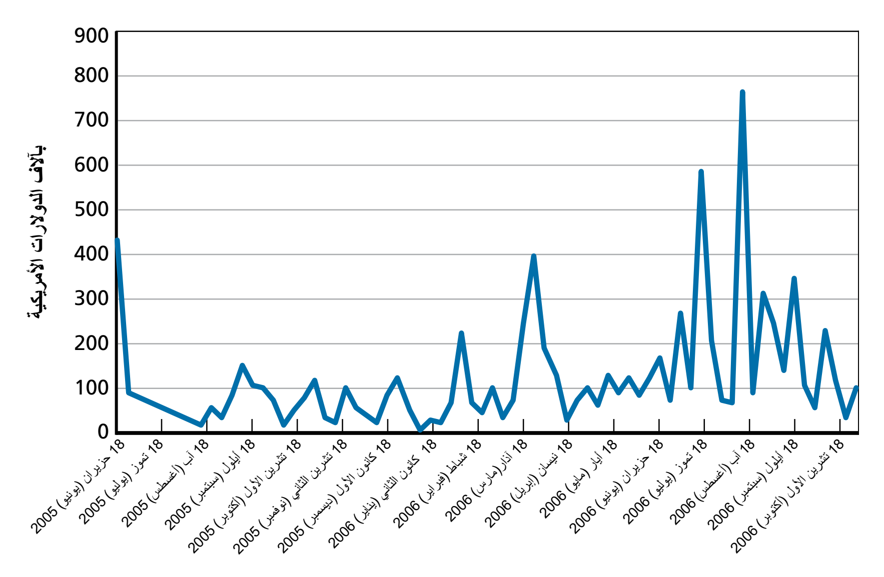
هذا مصحوبًا بتغيرات إدارية فَوَّضَ بها كبار قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية. ولا يمكن أن يُستَشَف من البيانات المتاحة ما إذا كان التغيير في القطاعات بسبب مقاتَلة قوات الصحوة أو قواعد جديدة نابعة من إنشاء تنظيم دولة العراق الإسلامية.

الاتجاهات الزمنية في مصروفات تنظيم القاعدة في العراق

اتبعت المصروفات الأسبوعية من تنظيم القاعدة في العراق اتجاهًا أطول أجلاً ثابتًا بدرجة عالية من منتصف 2005 حتى أواخر 2006، رغم تقلب قصير الأجل (الشكل 8.11). وتَصَعّدَ الإنفاق في ربيع 2006، ثم انخفض إلى نحو مستواه السابق، قبل الزيادة مرة أخرى بدرجة مميزة في تموز (يوليو) وآب (أغسطس) 2006 قبل الانخفاض مرة أخرى في خريف 2006. ورغم هذا الانخفاض مع ذلك، استقر مستوى الإنفاق عند معدل أسبوعي أعلى من ذلك الذي به أنفقت الجماعة أموالها في 2005.

على مدى هذه الفترة تذبذب الإنفاق الكلي من تنظيم القاعدة في العراق وكذلك أنواع السلع والخدمات الذي عليه أنفقت المال (الشكل 8.12). أما التحويلات إلى القطاعات داخل الأنبار فشكلت دائما جزءًا كبيرًا من مصروفات الولاية. وخلافًا لذلك، من حزيران (يونيو) حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2005، أنفقت الجماعة أكثر على المصروفات ذات الصلة العسكرية مما أنفقت على أي فئة أخرى من النفقات، باستثناء تحويلات القطاعات. وبمرور الوقت، بدأ تنظيم القاعدة في العراق الإنفاق بدرجة متناسِبة أكثر على وظائف الدعم والتحويلات وأقل على العناصر ذات الصلة العسكرية. ومن تشرين الثاني (نوفمبر) 2005 حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2006، زادت النفقات الإدارية على العسكرية في ثمانية من الأشهر الإثنى عشر. وعندما زادت مصروفات تنظيم القاعدة في العراق بدرجة مثيرة في تموز (يوليو) وآب (أغسطس) 2006 إلى مجموع إجمالي 2.5 مليون في هذين الشهرين، كان ما يزيد عن مليون دولار من تلك المصروفات تحويلات إلى وحدات فرعية في قطاعاته المحلية بالأنبار و550 ألف دولار كانت للخزانة العامة، والتي من المرجح أنها كانت قيادة تنظيم القاعدة في العراق. وكانت المصروفات العسكرية أيضًا أعلى في هذين الشهرين، بما يزيد على النفقات الإدارية و وصلت ذروة بلغت 156 ألف دولار في آب (أغسطس) 2006.

الشكل 8.11
مصروفات تنظيم القاعدة في العراق أسبوعيًا بمحافظة الأنبار، من حزيران (يونيو) 2005 حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2006

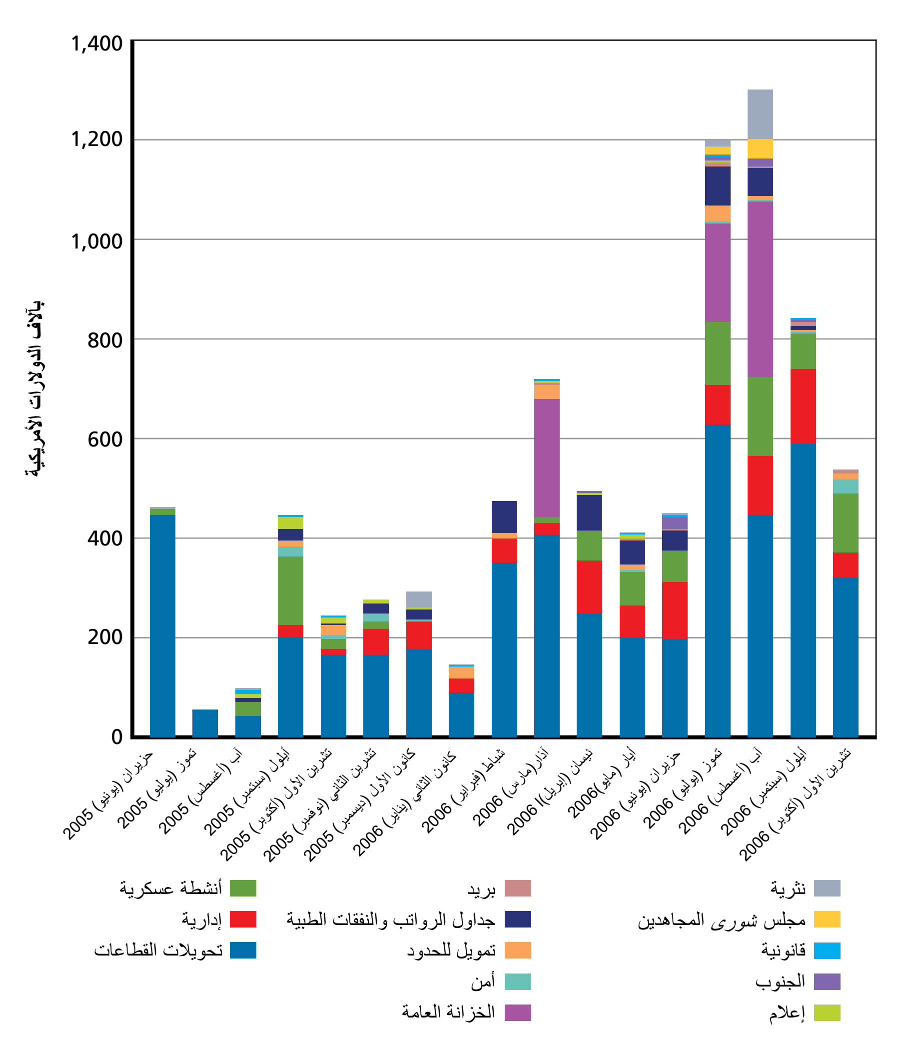


المصادر: Harmony documents NMEC-2007-633809 and NMEC-2007-633893-HT؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
ملاحظة: النفقات أيضًا تتضمن معاملتين في أول تشرين الثاني (نوفمبر) 2006، وأخرى في 2 تشرين الثاني (نوفمبر) 2006.
RAND *RR1192-8.11*

محافظة نينوى

وفي نينوى على النقيض، كانت هناك أدلة قليلة أن الأمير الإداري عن المحافظة مَوَّل وحدات فرعية على مستوى القطاعات بالنمط ذاته مثل المسؤول الإداري عن الأنبار. فالمسؤول الإداري عن نينوى أنفق إلى حد بعيد النسبة المئوية الأكبر على "البدلات والإيجارات" بنسبة 38.5 في المائة (الشكل 8.13). وهذا الإنفاق كان على أتعاب أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية ولتوفير نفقة عائلاتهم، وكذلك توفير الإنفاق على أعضاء معيَّنين لإيجار بيت أو شقة إن كانوا لا يملكون أحدها أو بطريقة أخرى للحصول على أماكن للإقامة، وفي

الشكل 8.12
مصروفات الأنبار بتنظيم القاعدة في العراق بمرور الوقت، منحزيران (يونيو) 2005 حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2006



المصادر: Harmony documents NMEC-2007-633809 and NMEC-2007-633893-HT؛ انظر المرجع 2015 ".ISIL, Syria and Iraq Resources,"

ملاحظة: نفقاتتشرين الأول (أكتوبر) 2006 تتضمن معاملتين في أول تشرين الثاني (نوفمبر) 2006، وأخرى في 2 تشرين الثاني (نوفمبر) 2006، بإجمالي 41 ألف دولار.

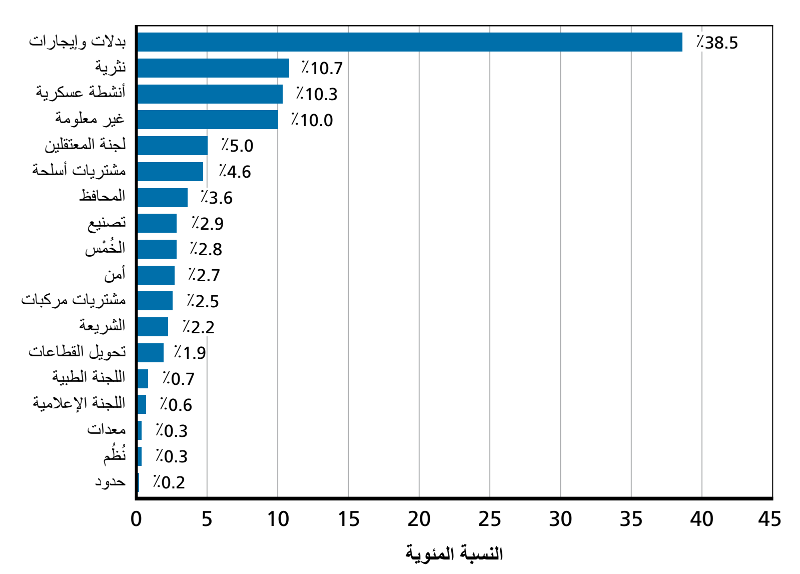
RAND *RR1192-8.12*

بعض الحالات لتشغيل منازل آمنة توفر أماكن إقامة وتغطية لنشطاء تنظيم دولة العراق الإسلامية. وهذا ربما فرض ضغطًا معتبَرًا على إدارة مركزية لتجميع أموال بالقوة.[34]

في نينوى، كان إنفاق تنظيم دولة العراق الإسلامية على الأتعاب أكبر أربعة مرات تقريبًا من المبلغ الذي دفعته الجماعة مقابل ثاني أكبر نوع مصروفات محدَّد، وهو النفقات العسكرية. بينما ثالث أكبر نوع نفقات كان لجنة المعتقلين، التي ربما اشتملت على مدفوعات لعائلات المعتقلين من أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية أو مصروفات لمسائل أخرى



الشكل 8.13
تكوين مصروفات تنظيم دولة العراق الإسلامية بمحافظة نينوى، من آب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009



المصدر: Harmony document NMEC-2009-634921؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: "الخُمْس" هو ضريبة بقيمة الخُمْس. وتقترح الأدلة مؤخرًا أنها خصيصًا ضريبة على سلبية الحرب.

انظر المرجع Andrew Keller, "Documenting ISIL's Antiquities Trafcking: The Looting and Destruction of Iraqi and Syrian Cultural Heritage; What We Know and What Can Be Done," remarks at the Metropolitan Museum of Art, New York, U.S. Department of State, September 29, 2015.

RAND *RR1192-8.13*

34 الإيفاء بجدول الرواتب كان أيضًا تحديًا بالنسبة لقوة متطوعي أولستر في شمال أيرلندا. انظر Henry McDonald and Jim Cusack, *UDA: Inside the Heart of Loyalist Terror*, Dublin: Penguin Ireland, 2004, pp. 189, 230–232.

ذات صلة بالمعتقلين، من شاكلة رسوم قانونية أو رشى لمسؤولين حكوميين داخل النظام القانوني العراقي لتحقيق نتائج محبَّذة من أجل معتقلي تنظيم دولة العراق الإسلامية. وهذه النتائج المتوصَّل إليها في تناقض صارخ مع النتائج المتوصَّل إليها بالأنبار، التي كشفت أنه في 2005 – 2006، لم ينفق تنظيم القاعدة في الأنبار على مستوى المحافظة إلا 5 في المائة من ميزانيته على جداول الرواتب والنفقات الطبية، فيما تعاملت القطاعات مع هذه النفقات.

شكلت مشتريات الأسلحة رابع أكبر مصروفات معيَّنة في نينوى، بنسبة 4.6 في المائة من إجمالي المصروفات. وإذا جمعناها مع الإنفاق العسكري، فهذا من شأنه أن يعني أن تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى واقعيًا أنفق حوالي 15 في المائة من ميزانيته على أغراض عسكرية محدَّدة.[35] ولم ينفق تنظيم دولة العراق الإسلامية تمامًا تقريبًا — 0.6 في المائة — على أغراض إعلامية. وهذا الافتقار إلى استثمار تنظيم دولة العراق الإسلامية في الإعلام يتسق مع نتيجة رئيسية متوصَّل إليها في الفصل الرابع — وهي أن تنظيم القاعدة في العراق لم يَشغَل أيًا من مناصب "أمير الإعلام" في قطاعاته الثلاثين، التي لدينا عنها بيانات متاحة، اعتبارًا من 2008.[36]

كما هو حال تنظيم القاعدة في العراق بالأنبار، استثمر تنظيم دولة العراق الإسلامية بنينوى قليلاً في المحاكم، أو حسبما تُترجَم في الوثائق التي رَفْع حُكْم السِّرية عنها "في الشريعة". وشكلت المحاكم أقل من 1 في المائة من ميزانية تنظيم القاعدة في العراق بالأنبار. وفي نينوى، لم تشكل الشريعة إلا 2.2 في المائة من ميزانية تنظيم دولة العراق الإسلامية.

توفر الجماعات المقاتِلة في أوضاع كثيرة خدمات قضاء في النزاعات، مما يستتبع قليل من بنية تحتية ثابتة. ومع ذلك، جماعات كثيرة توفر المزيد. وبالنظر إلى هدف تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى إدارة دولة، فإن حقيقة أن الجماعة وفرت خدمات قانونية تثير سؤالاً عن أسباب استخدامها توفير الخدمات بصفته جزءًا من مسعى للفوز بدعم شعبي، وهي استراتيجية استخدمها حزب الله و"نمور تحرير التاميل – إيلام" لتحقيق تأثير عظيم.[37] وإحدى الفرضيات المتسقة مع هذا النمط العام هو أن التوفير القوي للخدمات ربما لا يكون استراتيجية تمرد ميسورة عندما يمكن لمكافحة التمرد أن تستخدم القوة في جميع أنحاء الإقليم المتنازع عليه. ولكي يعمل توفير الخدمات، يجب أن يدركه الجمهور بصفته نابعًا من التنظيم المتمرد، الذي بالضرورة يسهل على مكافحة التمرد تحديده واستهدافه.

---

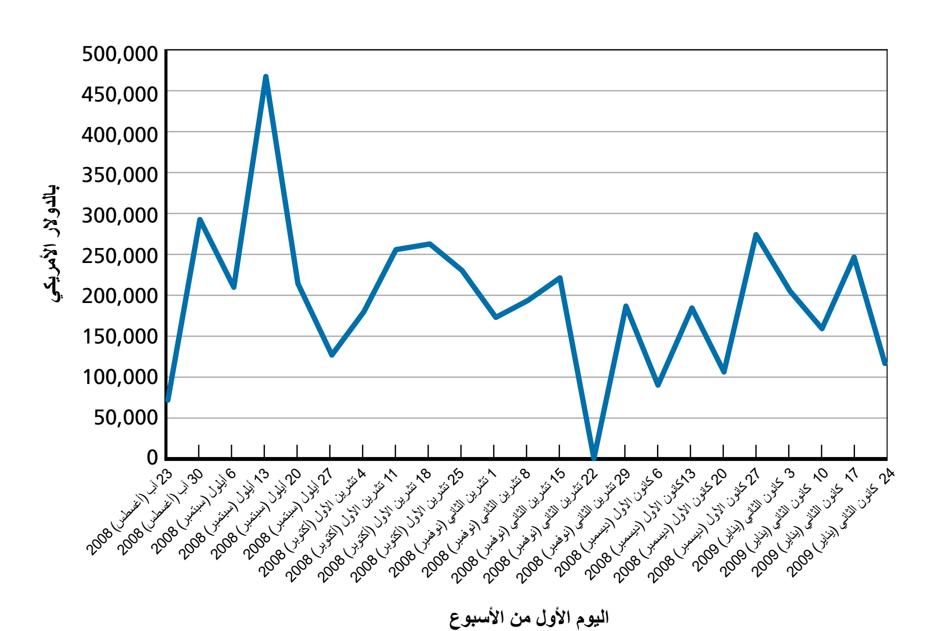
35 من غير الواضح إلامَ أشارت فئتا *المحافظ والتصنيع*، لكن تنظيم دولة العراق الإسلامية أشار إلى أنه أنفق 3.6 و2.9 في المائة من ميزانيته في نينوى في هذه المناطق، على التوالي.

36 Harmony document NMEC-2009-602125؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

37 Shawn Teresa Flanigan, "Nonprofit Service Provision by Insurgent Organizations: The Cases of Hizballah and the Tamil Tigers," *Studies in Conflict and Terrorism,* Vol. 31, No. 6, 2008.

تذبذبت المصروفات الأسبوعية من تنظيم دولة العراق الإسلامية في نينوى بدرجة معتبَرة، من 250 دولار في أسوأ أسابيعه إلى تقريبًا 500 ألف دولار (الشكل 8.14). وكما سبق، نعتبر أن الأسبوع يبدأ من السبت حتى الجمعة، بدءًا من 23 آب (أغسطس) 2008. ورغم أن هذه المصروفات تراجعت بدرجة معتبَرة في فترات معيَّنة — وهي الأسابيع من 22 إلى 28 تشرين الثاني (نوفمبر)، ومن 6 إلى 12 ومن 20 إلى 26 كانون الأول (ديسمبر)، على سبيل المثال — كان معدل مصروفات تنظيم دولة العراق الإسلامية رغم هذا أكثر ثباتًا من الفترة الأسبق، مما يشير إلى احتمالية أن الشؤون المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية استقرت بحلول الفترة المتأخرة، من المحتمل بسبب مجموعة أكثر قياسية من خطط تنفيذية وأساليب فنية وسلاسل إجراءات لمصادر الإيرادات المستهدفة من تنظيم دولة العراق الإسلامية.

الشكل 8.14
مصروفات تنظيم دولة العراق الإسلامية أسبوعيًا في محافظة نينوى، من آب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009



المصدر: Harmony document NMEC-2009-634921؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

RAND *RR1192-8.14*

تباينت طبيعة مصروفات الموصل بتنظيم دولة العراق الإسلامية بمرور الوقت، لكن أقل مما كان في محافظة الأنبار (الشكل 8.15). ومنأيلول (سبتمبر) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009، كانت نفقات جداول الرواتب (البدلات والإيجارات) التكاليف الغالبة للتنظيم. وهذا التناقض مع الأنبار قد يعكس درجة من المركزية التي نفذتها الجماعة في مواجهة الضغط من قوات التحالف، وقوات الأمن العراقية، والصحوة. ورغم أن تكاليف جداول الرواتب أصبحت نوع الإنفاق الرئيسي في نينوى بتنظيم دولة العراق الإسلامية —— وهذا نمط دام خلال الفترة التي تغطيها الوثائق —— إلا أن الحصة المنفقَة من ميزانيتها على هذه وجميع أنواع النفقات الأخرى تباينت شهريًا. أما نمط مصروفات جداول الرواتب فيوفر مزيدًا من الأدلة على أن تنظيم دولة العراق الإسلامية فَوَّتَ تلك المدفوعات أو أَجَّلَها عندما كان تحت ضغط. وتلك المدفوعات الشهرية تراوحت من 184 ألف دولار إلى 478 ألف دولار (باستثناء مصروفات آب (أغسطس) 2008)، وهو تباين أكبر بكثير من أن تبرره تغيرات في عدد الأفراد.

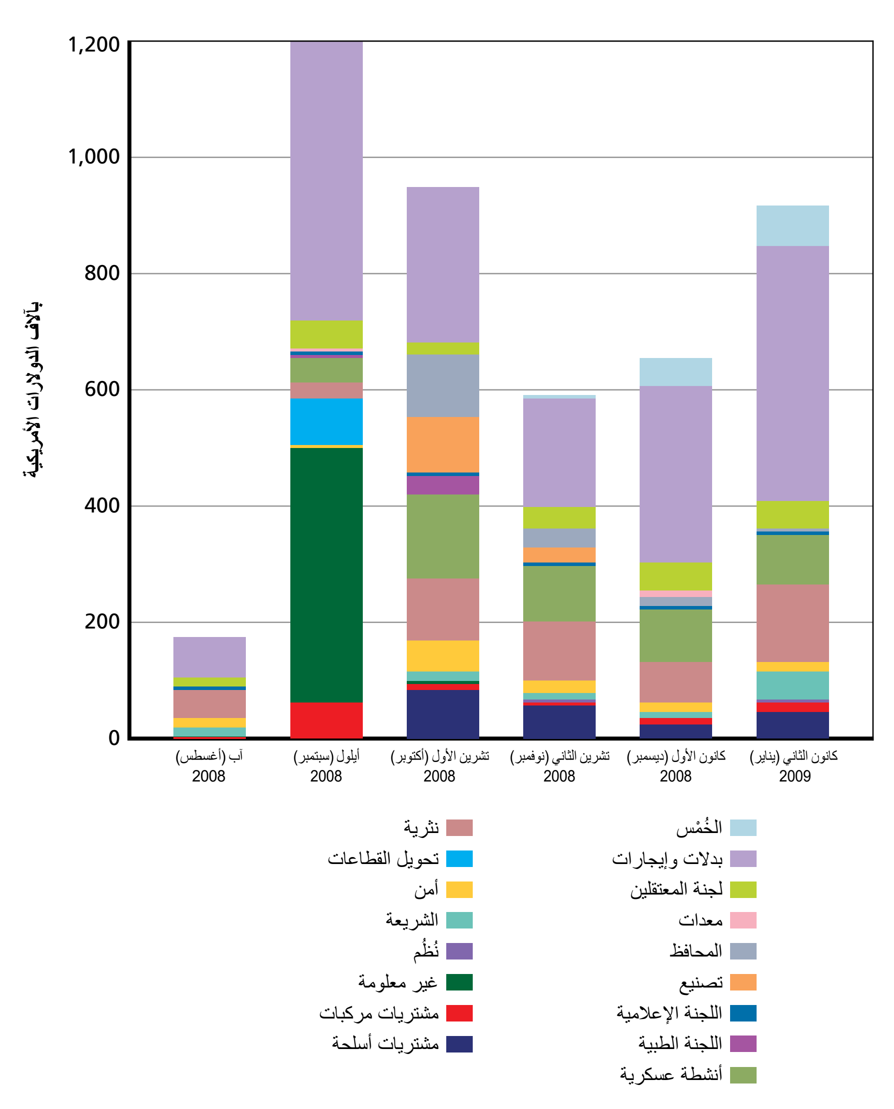
إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية ومصروفاتها في مواقع وفترات أخرى

الوثائق المستحوَذ عليها احتوت أيضًا على تقارير إيرادات ونفقات من مواقع وفترات أخرى. ورغم أن هذه التقارير لم تكن موثَّقة بالكامل أو موسَّعة بقدر تقارير الإيرادات والنفقات من الأنبار ونينوى، إلا أنها سمحت لنا بمقارنة أنشطة تنظيم دولة العراق الإسلامية في مواقع أخرى من العراق حيث اختلفت البيئة الأمنية والاقتصادات المحلية. وهذه التقارير توفر صورة أكثر اكتمالاً لنفوذ تنظيم دولة العراق الإسلامية ماليًا، أو افتقاره لذلك، التي هي على الأقل إلى حد ما أكثر تمثيلاً نموذجيًا لجماعات ولايات تنظيم دولة العراق الإسلامية عبر القطاعات. ونوفر نظرات عامة من وثائق مصروفات تنظيم دولة العراق الإسلامية وإيراداته الكلية، وكذلك الكيفية التي كان بها يجني المال وينفقه، في بغداد في آذار(مارس) 2007 وقطاع الجزيرة في محافظة نينوى فيشباط (فبراير) 2010.

بغداد من منتصف شباط (فبراير) 2007 حتى منتصف آذار(مارس) 2007

من 24 شباط (فبراير) 2007 حتى 13 آذار(مارس) 2007، أوردت بغداد تقاريرًا عن دخل بمبلغ 197310 دولارًا ومصروفات تبلغ 253358 دولارًا (الجدول 8.2). ولنفترض باختصار أن معدلات الإيرادات والمصروفات هذه كانت ستبقى ثابتة لتقدير مقارنة استقرائيًا بالأنبار والموصل. وإذا كان هذا هو الحال، فإن فرع بغداد بتنظيم دولة

الشكل 8.15
مصروفات تنظيم دولة العراق الإسلامية شهريًا في محافظة نينوى، من آب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009



المصدر: Harmony document NMEC-2009-634921؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

RAND *RR1192-8.15*

العراق الإسلامية لم يكن ليجني إلا فحسب أقل من 395 ألف دولار لمدة شهر كامل وينفق فحسب ما يزيد عن 507 ألف دولار. وهذا العجز ملحوظ لأسباب عديدة. أولاً، بخلاف الأنبار والموصل — حيث كان تنظيم دولة العراق الإسلامية أقوى — أخفق تنظيم دولة العراق الإسلامية ببغداد في موازَنة إيراداته ومصروفاته. في هذه الفجوة الزمنية القصيرة، أنفق تنظيم دولة العراق الإسلامية حوالي 56 ألف دولار أكثر مما أنتج من الإيرادات، بما يعني أنه يحتمل أن الجماعة خسرت 100 ألف دولار أو أكثر في بغداد في ذلك الشهر. وهذه التقديرات غير نهائية — فالإيرادات والمصروفات من فترة التقارير هذه قد لا تكون نموذجية التمثيل للشؤون المالية العادية ببغداد في تنظيم دولة العراق الإسلامية، خاصة حيث إن، كما بَيَّنا بخصوص الإيرادات في الأنبار ونينوى، إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت عالية التقلب. ومع ذلك، هذا التقرير جُمِع خلال فترة كان فيها حشد القوات الأمريكية جاريًا وكان تنظيم دولة العراق الإسلامية يكافح للبقاء قادرًا على النجاة في القتال في سبيل بغداد. لذا يحتمل أن تنظيم دولة العراق الإسلامية لم يكن قادرًا على موازَنة مصروفاته مع إيراداته المتكافئة إلا في المناطق التي تحت تحكمه الحازم بينما لم يكن قادرًا على فعل ذلك في المناطق حيث كان حضوره متشتتًا وتحكمه غير متسق أو مفتقرًا بدرجة كبيرة.

الجدول 8.2

دخل بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية ونفقاتها، من منتصفشباط (فبراير) حتى منتصف آذار(مارس) 2007

النوع	المدة الزمنية	الأيام	الإجمالي (بالدولار الأمريكي)	المتوسط اليومي (بالدولار الأمريكي)
النفقات	24 شباط (فبراير) 2007، إلى 13آذار(مارس) 2007	18	253358	14903
الإيرادات	24 شباط (فبراير) 2007، إلى 11 آذار(مارس) 2007	16	197310	13154
	الرصيد		–56048	–1749

المصدر: Harmony document NMEC-2010-198595 Orig؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: الإيرادات تتضمن 11435 دولارًا بتاريخ 24 شباط (فبراير) 2007، لكنها مذكورة بصفتها تدويرًا منذ 19 شباط (فبراير) 2007. وجميع التواريخ في الأصل تواريخ بالتقويم الهجري.

الجدول 8.3
دخل بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية، حسب المصدر، آذار(مارس) 2007

مصدر الإيرادات	الإجمالي (بالدولار الأمريكي)	النسبة (٪)
ولاية بغداد	167100	84.7
الصدقة	6300	3.2
التدوير	23910	12.1
الإجمالي	197310	100.0

المصدر: Harmony document NMEC-2010-198595 Orig؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

هل كانت جماعة بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية تجني مالها من مصادر مماثلة لتلك التي قُرِعَت في الأنبار أو الموصل؟ الإجابة هي ربما. إلى حد بعيد، كان أكبر مصدر إيرادات في الوثيقة مدرَجًا باسم "ولاية بغداد" (في الأصل؛ الجدول 8.3). ومن غير الواضح ما إذا كان هذا يشير إلى غنائم مكتسبة من نهب المال أو السلع من الشيعة في بغداد أثناء الصراع الطائفي الأشمل بين السُّنة والشيعة الذي كان ما يزال مهتاجًا في آذار(مارس) 2007 أو من إيرادات أخرى منتَجة داخل بغداد، من شاكلة نوع الابتزاز الذي كان مصدر إيرادات رئيسي لتنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل بعد مرور سنة.

الواضح أنه بخلاف تنظيم القاعدة في العراق بالأنبار وتنظيم دولة العراق الإسلامية بالموصل، كان لدى الجماعة مصادر دخل قليلة أخرى موثوقة. أما "التدوير" وهو ثاني أكبر مصدر إيرادات، فلم يشكل إلا 12 في المائة من إيرادات بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية ولا يمثل نموذجيًا تمويلاً جديدًا، ولكنه بدلاً من ذلك إيرادات سابقة غير منفَقة. وبالنظر إلى الخسائر المشهودة خلال فترة التقارير منشباط (فبراير) 2007 إلى آذار(مارس) 2007، يبدو أن بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية لم يمكنها الاعتماد على فائض تمويل كل شهر. وكانت الصدقة هي مصدر الإيرادات الآخر الوحيد المُدرَج في تقرير بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية. ومن غير الواضح ما إذا كانت هذه التمويلات نبعت من صدقات محلية أَمْ دولية. ولكن المغزى موضع نِقاش بدرجة كبيرة، حيث إن التبرعات الخيرية لم تشكل إلا 6300 دولار من دخل الجماعة البالغ تقريبًا 200 ألف دولار — أي نحو 3 في المائة.

أنفقت جماعة بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية مالاً على أشياء متنوعة، تتراوح من ذخيرة، وغنم إلى مركبات وإلى تفجيريين انتحاريين (الجدول 8.4). وبعيدًا عن الذخيرة، من المحتمل أيضًا أن الإنفاق على الأسلحة تضمن غير ذلك من أسلحة أو عتاد،

الجدول 8.4
نفقات بغداد، حسب المصدر، آذار(مارس) 2007

نوع النفقات	الإجمالي (بالدولار الأمريكي)	النسبة (٪)
احتياجات المقاطعة	116000	45.8
ذخيرة	70000	27.6
1/5 من المحافظة	30000	11.8
غير مدرَجة	11000	4.3
روابط الأخوة + أسرى الحرب والشهداء	8198	3.2
شراء شاحنة صغيرة	6300	2.5
احتياجات المقاطعة الإعلامية	4000	1.6
أتعاب للنيران الصديقة	2500	1.0
شراء غنم	2100	0.8
1/5 الصدقة	1260	0.5
نفقات الأخوة	1000	0.4
شهداء الوحدة	1000	0.4
الإجمالي	253358	99.9

المصدر: Harmony document NMEC-2010-198595 Orig؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: عمود "النسبة" لا يبلغ المائة بسبب التقريب. أما أسير الحرب فيرمز إليه اختصارًا بالأحرف POW.

بالنظر إلى أن إجمالي نفقة الذخيرة للأسبوعين كانت 70 ألف دولار وبررت ما يزيد عن ربع إنفاق الجماعة. أما أكبر فئة نفقات فكانت بعنوان "احتياجات المقاطعة" التي ربما كانت في أغلبها أو بأكملها تكاليف رواتب لتنظيم بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية، حيث كانت النسبة المئوية للمصروفات مشابهة تقريبًا لنسبة 40 في المائة من ميزانية الموصل التي أُنفِقَت على تكاليف الأفراد.

من غير المرجح أن تكاليف "احتياجات المقاطعة" كانت تُنفَق على خدمات اجتماعية: وفقًا لقائمة أسماء قيادة قطاع تنظيم دولة العراق الإسلامية المستحوَذ عليها من أبي قسورة في 2008، من المحتمل أنه بحلول آذار(مارس) 2007 لم يكن لدى بغداد بتنظيم دولة العراق الإسلامية أي قيادة قطاع قائمة أو مسؤولين إداريين في المنطقة.

وكما تُبَيِّن الوثيقة المستولَى عليها من مسكن أبي قسورة، هذا كان الحال بحلول 2008.[38] وهذا كان من شأنه أن يعني أنه لم يكن هناك أي مسؤول إداري كان يمكنه تحديد كيفية تخصيص الإنفاق الاجتماعي. واحتمالية أخرى هي أن التمويلات المسجلة بعنوان "احتياجات المقاطعة" أشارت إلى نوع من تحويلات القطاعات المشهودة في دفاتر حسابات الأنبار.

وفئة أخرى جديرة بالذكر بين النفقات هي "1/5 المحافظة". وكما نناقش في الفصل التالي، وحدات تنظيم دولة العراق الإسلامية في جميع أنحاء العراق أرسلت خُمْس إيراداتها، المعروف باسم *الخُمُس*، إلى خزانة مركزية، من المرجح أنها الخزانة العامة التي نوقشَت آنفًا. وبجمعها مع وثائق الأنبار من 2005– 2006 والأدلة من الفصل التالي من أواخر 2008، يبدو أن هذه كانت سلسلة إجراءات قياسية طوال عُمْر التنظيم.

قطاع الجزيرة، في شباط (فبراير) 2010

منطقة أخرى تغطيها وثائقنا هي إيرادات قطاع الجزيرة بتنظيم دولة العراق الإسلامية ونفقاته. وبخلاف وثيقة بغداد، يبدو أن وثيقة الجزيرة تغطي بالكامل شهر شباط (فبراير) 2010. وكما هو الحال في بغداد، كان قطاع الجزيرة مديونًا خلال الشهر الذي تغطيه وثيقتنا، حيث أنفق تقريبًا 35 ألف دولار أكثر مما أنتج من الإيرادات (الجدول 8.5). وكابد القطاع عجزًا بنسبة 10 في المائة من الإيرادات.

صنف المسؤول الإداري عن قطاع الجزيرة فئات الإيرادات في خمسة أنواع: إيراد من الأمن الاقتصادي، والإيراد من الجيش، والهبات من المسلمين والغرامات، وإيراد من خلال أبي عثمان، وإيراد من السيارات (الجدول 8.6). وكان أولها إلى حد

الجدول 8.5
إيرادات قطاع الجزيرة ومصروفاته، فيشباط (فبراير) 2010

النوع	الإجمالي (بالدولار الأمريكي)	نسبة التدفق النقدي (٪)
الإيرادات	328100	47.5
المصروفات	362400	52.5
الرصيد	-34300	5.0

المصدر: Harmony document NMEC-2010-175522؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[38] Harmony document NMEC-2009-602125؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الجدول 8.6
مصادر إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية من قطاع الجزيرة، فيشباط (فبراير) 2010

مصدر الإيرادات	المبلغ (بالدولار الأمريكي)	النسبة (٪)
الإيرادات من الأمن الاقتصادي	236100	72.0
الإيرادات من الجيش	40000	12.2
الهبات من المسلمين والغرامات	34500	10.5
الإيرادات من أبي عثمان	10000	3.0
العائد من السيارات	7500	2.3
الإجمالي	328100	100.0

المصدر: Harmony document NMEC-2010-175522؛ انظر المرجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

بعيد مصدر الإيرادات الأكبر لتنظيم دولة العراق الإسلامية في الجزيرة، مكوِّنًا 72.0 في المائة من إيراد الجماعة، وربما أنها مثلت نموذجيًا جرائم ابتزاز مقابل الحماية أو أشكال أخرى من الابتزاز التي مارستها الجماعة بنشاط. أما ثاني أكبر مصدر إيرادات، الذي لم يكوِّن إلا 12.2 في المائة من إيراد الجماعة، فكان الإيراد من الجيش.

كما هو الحال مع وثيقة بغداد، لا يمكننا استشفاف ما إذا كانت الهبات من المسلمين تألفت من هبات من عراقيين محليين أو من متبرعين أجانب. وبغض النظر، كانت حصة دخل الجزيرة من الهبات صغيرة نسبيًا، عند 10.5 في المائة، وتلك الفئة أيضًا تضمنت غرامات، التي من المرجح أنها كانت أحكامًا على انتهاكات للشريعة الإسلامية.

أنفق قطاع الجزيرة على الأتعاب (يطلق عليها "رعاية مالية" في الوثيقة) والإيجار خمس مرات أكثر من أي فئة نفقات أخرى (الجدول 8.7). وأنفق القطاع على شراء مركبات أو صيانتها تقريبًا ضعف ما أنفق على نفقات عسكرية، مما يقترح أن الجماعة إما أنها كان لديها تحديات لوجستية وإما أن حضورها العسكري في القطاع كان صغيرًا ولذا لم تلزمها ميزانية كبيرة.

من المنبِئ أن جماعة الجزيرة بتنظيم دولة العراق الإسلامية لم تنفق شيئًا تقريبًا على المساعدة (توفير خدمات للسكان). وتقريبًا جميع مالها أُدِّيَ في تكاليف تشغيل التنظيم، وليس توفير خدمات أو حروب، مما يقترح أن الاستثمار في التنظيم إما كان ضروريًا لبقائها وإما أن الجماعة كانت لها مصلحة قليلة في تقديم خدمات للسكان في قطاعها من تنظيم دولة العراق الإسلامية.

الجدول 8.7
مصروفات تنظيم دولة العراق الإسلامية في قطاع الجزيرة، حسب النوع،شباط (فبراير) 2010

نوع النفقات	المبلغ (بالدولار الأمريكي)	النسبة (٪)
الرعاية المالية والإيجار	237700	65.6
نفقة المركبات	46000	12.7
نفقة عسكرية	24000	6.6
نفقة المعتقلين	20800	5.7
شراء منزل لأبي دجانة	10000	2.8
نفقة الأمن	6800	1.9
نفقة الزواج للقطاع	4900	1.4
نفقة الأفراد المطرودين	2200	0.6
شراء محل	1700	0.5
شراء أثاث منزلي	1700	0.5
نفقة طبية ورسوم أطباء	1500	0.4
نفقة إعلامية	1300	0.4
مكافأة شهيد	1000	0.3
شراء طعام	800	0.2
مساعدة	600	0.2
سداد ديون	600	0.2
نفقة لأبي عثمان	400	0.1
شراء إمدادات للمحل	400	0.1
الإجمالي	362400	100.2

المصدر: Harmony document NMEC-2010-175522؛ انظر المرجع “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

ملاحظة: عمود "النسبة" لا يبلغ المائة بسبب التقريب.

خاتمة

تنظيم دولة العراق الإسلامية كانت لديه عملية تجميع أموال متنوعة ومعقدة التطور اعتمدت غالبًا بالكامل على جمع المال من داخل إقليم عملياته. وتجنبت الجماعة عمدًا السعي إلى الحصول على هبات من الخارج، بحيث يمكنها الاحتفاظ باستقلاليتها. وحدث تجميع الأموال هذا عبر التنظيم بالكامل، وعلى مستوى المحافظة، ودون ذلك، على مستوى القطاع. وكل مستوى صَعَّد قدرًا معيَّنًا، ولكن كل مستوى أيضًا بدا أنه يحتفظ بأغلب ما جمعه.

أنشطة إنتاج إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية في أعوام تشكلها في محافظة الأنبار شابهت بشدة الأنشطة الإجرامية البسيطة، متضمنة إنتاج إيرادات كبيرة من مبيعات سلع مسروقة. وفي معقلها الجديد بالموصل، جَنَت الجماعة مالاً من مصادر جديدة، خاصة من السرقة والابتزاز من قطاع النفط المحلي والمشروعات المستندة إلى عقود التي كانت هشة أمام نفوذ الجماعة. أنشطة إنتاج إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية بالموصل في 2008 و2009 شابهت بشدة الأنشطة شائعة الاستخدام من اتحادات الجريمة المنظمة.

تنظيم دولة العراق الإسلامية على مستويات القطاعات والمحافظات لم يُبْقِ على فائضًا. وتكافئت المصروفات بشدة مع الإيرادات. وبصفته تنظيمًا عازمًا على إنشاء دولة، من الممكن أن هذا كان قرارًا واعيًا للتوسع بأسرع ما يمكن أثناء قوته ليحفظ ذاته مصونًا من أجل المعارك المستقبلية اللاحقة والتي عندها سيكون ضعيفًا.

الإنفاق تركز على المحافظة على التنظيم وعملياته. وتضمنت المحافظة عليه جداول الرواتب والإيجار والمنازل الآمنة والنفقات الطبية. بينما العمليات تضمنت جميع المصروفات ذات الصلة بالأنشطة العسكرية والأمن، وكذلك الإعلام. ورغم هدف تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى أن يصبح دولة قادرة على الأداء الوظيفي — وهي تنظيم *الدولة الإسلامية الآن* — يبدو أن تنظيم دولة العراق الإسلامية أنفق القليل جدًا على الخدمات الاجتماعية للمجتمعات حيث يمارس عملياته. وهذا ربما كان بسبب أنه لم يكن ناجحًا في جمع مال يكفي لفعل ذلك، جزئيًا لأن معدل الوفيات والأَسر فرض ضغطًا على جداول رواتبه. أو ربما كان ذلك لأن توفير تلك الخدمات كان من شأنه إجباره على اتخاذ موقف عام، يُعرِّضه لعمليات مكافحة التمرد ومكافحة الإرهاب.

الفصل التاسع

تقدير الموارد المالية لتنظيم دولة العراق الإسلامية: الأنشطة المركزية والرقابة المالية

واجه تنظيم دولة العراق الإسلامية ثلاث قضايا مالية رئيسية، علاوة على جمع الأموال وتحديد كيفية إنفاقها. تمثلت الأولى في كيفية تمويل الإدارة المركزية. وتمحورت الثانية حول كيفية إعادة تخصيص الأموال داخل المناطق الجغرافية. وفي عامي 2005 – 2006، كان تنظيم القاعدة في العراق – فرع محافظة الأنبار ناجحًا للغاية في جمع الأموال، كما أرسلها إلى الإدارة المركزية للتنظيم في العراق. ويُرجَّح بشكل كبير أنه، خلال الفترة نفسها، كان تنظيم القاعدة في العراق في محافظات أخرى أقل نجاحًا واحتاج دعمًا ماليًا لتحقيق أهداف التنظيم. وبالتأكيد، أعاد تنظيم دولة العراق الإسلامية تخصيص الأموال من المحافظات التي كانت أكثر نجاحًا في جمع الأموال إلى المحافظات التي كانت أقل نجاحًا. أمَّا القضية الثالثة، فهي مواجهة تنظيم دولة العراق الإسلامية لمشكلة الرقابة المالية. وكان على التنظيم أن يتأكد من استخدام أعضائه لهذه الأموال وفق ما يحقق أهدافه وكذلك من عدم سرقتهم المال لإثراء أنفسهم.

نتناول هذه القضايا في هذا الفصل. نناقش الأدلة المتعلقة بالخزانة المركزية وجهود تنظيم دولة العراق الإسلامية لإعادة تخصيص الأموال، وكذلك مسائل الرقابة المالية وما تعنيه بالنسبة للتنظيم.

التحويلات من خزانة تنظيم دولة العراق الإسلامية وإليها

في وقت مبكر من عامي 2005 – 2006، كانت لتنظيم القاعدة في العراق أنظمة داخلية لإعادة تخصيص الأموال. وسجل الأمير الإداري في الأنبار عمليات تحويل أموال

إلى الموصل والقطاعات الحدودية، وأيضًا مبلغ صغير إلى البصرة، مع الإشارة إلى تحويلات إلى الخزانة العامة.[1]

تُتيح الوثائق المضبوطة مع أبي قسورة، أحد قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية رفيعي المستوى، في عملية جرت في تشرين الأول (أكتوبر) 2008، مزيدًا من الفهم حول كيفية قيام قادة التنظيم بإعادة تخصيص الأموال داخليًا من أعلى مستوياته وإليها لإدارة إيراداته مركزيًا وملاءمتها مع أولويات العمليات وتكاليف التشغيل التي تتحملها وحداته. وأرسلت فروع تنظيم دولة العراق الإسلامية على مستوى المحافظات خُمس عائداتها إلى القيادة العليا للتنظيم. وعمليًا، يتضح أن هذه المدفوعات أُرسلت إلى، وأُعيد تخصيصها عن طريق أبي قسورة، أو أنه كان على الأقل على علم بهذه التحويلات المالية.[2]

ومن بين الإيرادات التي جمعها تنظيم دولة العراق الإسلامية من فروعه التابعة على مستوى المحافظات، كان أكثرها - إلى حد بعيد - تلك الآتية من بغداد، والموصل، وقطاع الجزيرة (تُسجَّل باسم *الجزيرة* في الترجمات المنشورة للوثائق). وكانت هذه المناطق هي الفروع الوحيدة للتنظيم القادرة على المساهمة بأموال كبيرة في عام 2008. كما يتضح أن الأموال المُعاد توزيعها قد ذهبت إلى المناطق التي يشتد فيها ضعف تواجد تنظيم دولة العراق الإسلامية ويزداد التهديد بسبب تكتيكات حركات الصحوة السنية ومكافحة التمرد التي وضعتها قوات التحالف والقوات العراقية.

محتوى الوثائق

توفر الوثائق المالية المضبوطة في مُجمَّع أبي قسورة لمحة فريدة وكاشفة حول الازدهار المالي لتنظيم دولة العراق الإسلامية في عام 2008. عُرف الكثير بخصوص هبوط حدة الهجمات التي شنها تنظيم دولة العراق الإسلامية والجماعات القتالية الأخرى عبر المحافظات الرئيسية خلال استراتيجية التدفق الخاصة بالقوات الأمريكية عام 2007 وبعدها، إلا أن القليل من المعلومات المشابهة كان متوفرًا إلى الآن فيما يتعلق بالوضع المالي للتنظيم في جميع أنحاء المحافظات العراقية، كما لا توجد معلومات حول مقدار إيرادات التنظيم التي تأتي من مختلف فروعه العاملة في جميع أنحاء العراق أو حول كيفية إنفاق التنظيم للأموال على هذه الفروع.

تُورد الوثائق قائمة بنفقات التنظيم وأنشطته المُدِرَّة للدخل على مدى شهر واحد. لم تكن الوثيقة المالية الأساسية التي نحللها مؤرَّخة ولكن يُحتمل أن تكون مكتوبة في وقت ما من عام 2008، قبل مقتل أبي قسورة في تشرين الأول (أكتوبر).

---

[1] Bahney, Shatz, et al., 2010, pp. 34, 42–43.

[2] للمزيد من المعلومات عن أبي قسورة، انظر "AQI's Swedish Emir," 2008; and Harmony document NMEC-2009-602764؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

نُظِّمت الوثائق بشكل مختلف عن تلك المضبوطة عند علاء دحام حنوش في الأنبار وأحمد زايد في نينوى، وكلاهما أميران إداريان على مستوى المحافظات كانا مسؤولين عن الحفاظ على سجلات حسابات مالية رئيسية وتفصيلية توثِّق الإيرادات والنفقات الخاصة بتنظيم دولة العراق الإسلامية ضمن نطاق مسؤولياتهما، وصولاً إلى مستوى المعاملات. ويظهر أن الوثائق المالية المضبوطة في مُجمع أبي قسورة هي تقارير موجزة عن الإيرادات والنفقات على مستوى البلاد لتنظيم دولة العراق الإسلامية (الشكل 9.1). ولهذا السبب؛ فإن الوثائق المالية المضبوطة في مُجمع أبي قسورة لها أهمية خاصة.[3]

وكان أبو قسورة يحتفظ بوثائق مالية للتنظيم وهي، كغيرها من عمليات التحويل من القطاعات في محافظة الأنبار وإليها، قد احتوت على معلومات خاصة بالفروع الرئيسية للتنظيم على مستوى المحافظات العراقية، وقد تَسلَّم التنظيم منها وأرسل إليها أموالاً، بالإضافة إلى احتوائها على إيرادات ونفقات المجموعات الأخرى.

تحويلات الخُمس

كانت الموصل أكبر مصدر لتمويل تنظيم دولة العراق الإسلامية من تحويلات "الخُمس" بما يفوق أي منطقة مُدرجة، وذلك بتحويل مبلغ 170000 دولار أمريكي لقيادة التنظيم. ومن بين التحويلات المُدِرَّة للدخل في وثيقة أبي قسورة، شكَّل تمويل الموصل نسبة 40 في المئة من الأموال الواردة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية. وتشير وثيقة أبي قسورة أيضًا إلى إرسال فرع التنظيم في بغداد 4.5 كيلو جرام من الذهب، بالإضافة إلى مبلغ 2500 دولار نقدًا، إلى القيادة العليا لتنظيم دولة العراق الإسلامية على أنها "خُمس" إيرادات الفرع. نُقدِّر قيمة الذهب المُحوَّل بمبلغ 138400 دولار أمريكي، مما يشير إلى أن المقدار الكلي لتحويلات بغداد الخاصة بالخُمس كان حوالي 140900 دولار أمريكي، أي ما يُعادل 33 في المئة من إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية الآتية من تحويلات القطاعات.[4] ولم يتضح ما إذا حوَّل فرع بغداد خُمس ما كان لديه من الذهب أم أنه استخدم الذهب لدفع الخُمس الخاص به واحتفظ بالنقد. وهناك حُجية للاحتمال الأخير هي أنه نظرًا لقيمة الذهب، يصعُب استخدامه في التعاملات اليومية، في حين يصبح النقد أكثر

---

[3] Harmony document NMEC-2009-602764؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[4] لمَّا كانت الوثيقة غير مؤرَّخة ولكن يُحتمل أنها صيغت في عام 2008، فإننا نبني هذا التقدير على متوسط السعر اليومي للذهب في عام 2008، الذي بلغ 871.91 دولار للأوقية، مضروبًا في عدد أوقيات الذهب المُحوَّلة من بغداد إلى قيادة تنظيم القاعدة في العراق، 158.7 (عدد 35.3 أوقية لكل كيلوجرام)، بما مجموعه 138400 دولار تقريبًا. تم الحصول على بيانات أسعار الذهب اليومية من موقع USAGOLD (www.usagold.com).

الشكل 9.1
وثيقة مالية أصلية مضبوطة عند أبي قسورة، النص الأصلي والترجمة الإنجليزية

اللوحة A

اللوحة B

مصادر الإيرادات الواردة		مصادر [الصادر] الصادرات	
المصدر	المبلغ	الصادر له	
أشرف	600000 دولار أمريكي	أبو سوسن	45000 دولار أمريكي
خُمس الجزيرة	100000 دولار أمريكي	الأعشابي	15000 دولار أمريكي
خُمس الموصل	100000 دولار أمريكي	بغداد	180000 دولار أمريكي
إسمنت	90000 دولار أمريكي	الأنبار	170000 دولار أمريكي
خُمس جي [النظام المعياري التقني لنسخ حروف اللغة العربية] الموصل	40000 دولار أمريكي	ديالى	120000 دولار أمريكي
خُمس البصرة	2300 دولار أمريكي	صلاح الدين	120000 دولار أمريكي
خُمس البصرة	800 دولار أمريكي	الإعلام	110000 دولار أمريكي
خُمس بغداد	4 كيلو جرامات ذهبًا	المنزل	50000 دولار أمريكي
خُمس بغداد	2500 دولار أمريكي	المواد	30000 دولار أمريكي
خُمس بغداد	0.5 كيلو جرامات ذهبًا	سوريا البصرة	5000 دولار أمريكي 40000 دولار أمريكي
خُمس الموصل	30000 دولار أمريكي	صدقات	300 دولار أمريكي
خُمس	10200 دولار أمريكي	كركوك	20000 دولار أمريكي
خُمس صلاح	300 دولار أمريكي	المفجّرات	10000 دولار أمريكي
أموال غنم [ت.م: أموال نتجت من بيع الأغنام]	5400 دولار أمريكي	سيارة خاصة	10000 دولار أمريكي
		كركوك	10200 دولار أمريكي
		أبو نشوان	5000 دولار أمريكي

المصادر: Harmony documents NMEC-2009-602764-ELC, p. 7, and NMEC-2009-602764-HT؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: ت.م = تعليق المُترجِم. يُشير الاختصار ***SATTS*** إلى النظام المعياري التقني لنسخ حروف اللغة العربية. في الوثيقة العربية الأصلية، يظهر حرف جيم، الذي يُنطق مثل حرف ***J*** بالإنجليزية، بين الكلمتين العربيتين *خُمس والموصل*. حرف *ج* ***(J)*** يمثل كلمة جنوب (South).

RAND *RR1192-9.1*

فائدة. وكان الخُمس الخاص بقطاع الجزيرة والبالغ 100000 دولار أمريكي (حوالي 24 في المئة من إجمالي تحويلات القطاعات إلى التنظيم) في المرتبة التالية بعد خُمس بغداد. ومما يثير الدهشة بشكل ما، على الأقل في الوثيقة المضبوطة عند أبي قسورة، أنه لم ترسل أي مجموعة أخرى تابعة لتنظيم دولة العراق الإسلامية في جميع أنحاء العراق الكثير من المال إلى القيادة العليا للتنظيم. وأرسلت قطاعات البصرة، وصلاح الدين، وقطاع آخر، حُذف اسمه من الوثيقة، تحويلات "خُمس" أقل من 11000 دولار أمريكي (الجدول 9.1).

وبافتراض شمول تحويلات القطاعات المُسجَّلة في الوثيقة لجميع تحويلات القطاعات عن الفترة المذكورة في التقرير وأن كل قطاع أرسل فعليًا خُمس إيراداته الإجمالية المتعلقة بتلك الفترة إلى القيادة العليا لتنظيم دولة العراق الإسلامية، فإننا نُقدِّر حصول قطاعات التنظيم على إيرادات إجمالية بلغت أكثر من 2.1 مليون دولار.[5]

وبعيدًا عن التحويلات، تُعزِّز الوثائق أهمية فرض ضرائب على تجارة النفط. وأكبر مصدر وحيد لإيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية مُسجَّل في الوثيقة المضبوطة هو

[5] وبضرب مجموع تحويلات الخُمس المُسجَّلة في خمسة نحصل على مبلغ 2118000 دولار.

الجدول 9.1
إيرادات تنظيم دولة العراق الإسلامية من تحويلات القطاعات، وفق وثيقة ضُبطت عند أبي قسورة في تشرين الأول (أكتوبر) 2008

الموقع	الإجمالي (بالدولار الأمريكي)	نسبة إجمالي الإيرادات المُحوَّلة (بالدرجة المئوية)
الجزيرة	100000	23.6
بغداد	140900	33.2
البصرة	3100	0.7
الموصل	170000	40.0
صلاح الدين	300	0.1
موقع غير معروف	10200	2.4
الإجمالي	424500	100.0

المصدر: Harmony document NMEC-2009-602764؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

600000 دولار أمريكي، من كيان يُشار إليه فقط باسم "أشرف". أبو أشرف هو اسم حركي لأبي إبراهيم، وزير النفط لدى تنظيم دولة العراق الإسلامية، وهو منصب رفيع المستوى.

إعادة التخصيص من المركز

ولأن المسؤولين الإداريين بمحافظة الأنبار قاموا بعمل فروع متقابلة على مستوى القطاع في محافظة الأنبار، يبدو أن قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية على المستوى الوطني جمَّعت المدفوعات من الفروع التابعة للتنظيم على مستوى المحافظات ثم أعادت تخصيص هذه الأموال عن طريق ضخها مرة أُخرى إلى الفروع التابعة للتنظيم عند الحاجة. وأرسلت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية أكبر قدر من التحويلات إلى المناطق التي كان لقوات الصحوة واستراتيجية الحشد فيها تأثير كبير — تلقت محافظة الأنبار 170000 دولار وتلقت بغداد 180000 دولار (الجدول 9.2). وفي الوقت نفسه، كان واضحًا فشل تنظيم دولة العراق الإسلامية في الأنبار وبغداد في جمع إيرادات كافية خلال هذه الفترة لتطابق تلك المبالغ في مدفوعاتها الإجبارية لضريبة الدخل البالغة 20 في المئة

الجدول 9.2
صافي التحويلات المالية من تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى المحافظات، وفق وثيقة ضُبطت عند أبي قسورة فيتشرين الأول (أكتوبر) 2008

الموقع	تحويلات إلى (بالدولار الأمريكي)	إيرادات من (بالدولار الأمريكي)	الفارق
الجزيرة		100000	100000
الأنبار	170000		-170000
بغداد	180000	137500	-42500
البصرة	40000	3100	-36900
ديالى	120000		-120000
كركوك	32200		-32200
الموصل		170000	170000
صلاح الدين	120000	300	-119700
سوريا	5000		-5000
موقع غير معروف		10200	10200
الإجمالي	667200	421100	-246100

المصدر: Harmony document NMEC-2009-602764؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

والتي رُفعت إلى القيادات. ووفقًا لسجلات أبي قسورة، لم يُدرَج فرع تنظيم دولة العراق الإسلامية في الأنبار على أنه حوَّل أي أموال للقيادة العليا للتنظيم، في حين حوَّل فرع التنظيم في بغداد مبلغ 137500 دولار إلى القيادة العليا، أي يقل بمقدار 40000 دولار عما تلقاه من تحويلات القيادة إليه.

لم تكن المحافظات الأخرى أحسن حالاً. فقد تدهورت إدارة تنظيم دولة العراق الإسلامية في محافظة ديالى في منتصف عام 2007 وأواخره نظرًا للثورات العشائرية من قِبل مجموعات الصحوة المحلية وتكثيف عمليات مكافحة التمرد التي انطلقت من بغداد شمالاً إلى ديالى في أعقاب الاستقرار الناجح للتحالف في بغداد بعد اتِّباع استراتيجية الحشد.[6] شعرت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية بخطر فقدان معقل آخر لصالح قوات التحالف والقوات العراقية، فأرسلت مبلغ 120000 دولار إلى التنظيم في ديالى لوقف هذا المد. ولا يوجد أي سجل لفرع تنظيم دولة العراق الإسلامية في ديالى يُشير إلى تحويل أي أموال إلى قيادة التنظيم كمدفوعات خُمس، لأنه اضطر على الأرجح إلى استهلاك الكثير من موارده في القتال بدلاً من متابعة الأنشطة المُدرَّة للدخل التي تمتع بها سابقًا.[7] وتجدر الإشارة إلى أنَّ النشاط المالي في محافظة صلاح الدين كان مُشابهًا؛ حيث حوَّلت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية إليها مبلغ 120000 دولار، ولم يتلقَّ التنظيم منها سوى مبلغ رمزي قدره 300 دولار. وتُظهر وثائق أبي قسورة أيضًا أن قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية خسرت مبالغ مالية لدعم فروعها على مستوى محافظتي البصرة وكركوك، وإن كانت بدرجة أقل في المحافظات المذكورة آنفًا.

وبشكل لافت، كانت الموصل المنطقة الوحيدة التي حوَّلت أموالاً تزيد عمَّا تلقته إلى المستويات العليا في تنظيم دولة العراق الإسلامية — وكان ذلك بفارق كبير. وتلقت قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية مبلغ 170000 دولار من الموصل خلال الفترة التي تغطيها وثائقنا، كما أن التنظيم لم يُحوِّل إلى الموصل أي أموال. وتُشير المبالغ الكبيرة نسبيًا التي تلقتها قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية من الموصل، بالإضافة إلى توفر الأمن إلى حدٍ ما وكذلك آمال الجماعة في استمرار تنمية اقتصاد التنظيم هناك، مما يشير إلى أنَّ التنظيم اعتبر الموصل آخر معاقله الآمنة والدائمة في العراق بحلول عام 2008.

---

[6] انظر على سبيل المثال، Kagan, 2007b. انظر أيضًا Bill Roggio, "The Diyala Salvation Front," *The Long War Journal*, May 10, 2007a.

[7] وفي ديالى، أفادت التقارير أن تنظيم القاعدة في العراق اشترك في عمليات واسعة لسرقة السيارات والاختطاف مقابل الفدية لتمويل عملياته، بالإضافة إلى التهريب. Lennox Samuels, "Al Qaeda in Iraq Ramps Up Its Racketeering," *Newsweek*, May 20, 2008a.

الإدارة المالية داخل تنظيم دولة العراق الإسلامية

من الواضح أنَّ تنظيم دولة العراق الإسلامية يُدير أمواله بعناية. فقد طالب التنظيم مستويات القيادة الدنيا بتقديم تقارير شاملة عن المصروفات بحيث يضمن إنفاق المال بشكل صحيح، ولكنَّ ذلك يُشكِّل خطرًا إضافيًا على عمليات التنظيم. وقد أصدر المسؤولون الإداريون في التنظيم في بعض الأحيان تقارير مالية موجزة قد تكون مفيدة لخلق مزيد من الوعي بحالة التنظيم بين صُنَّاع القرار من المستويات المتوسطة والعليا. ويتفق هذا النوع من السلوكيات داخل جماعة سرية مع مخاوف القادة الخاصة بالنزاهة المالية لمرؤوسيهم. وهناك بعض الأدلة المباشرة التي تُثبت أن لهذه المخاوف ما يُبررها.

نفقات تنظيم دولة العراق الإسلامية

يبدو أن تنظيم دولة العراق الإسلامية كان يراقب النفقات عن كثب. ويتناسب ذلك مع تنظيم واجه تحديات في إدارة موارده المالية والتأكُّد من استخدام جميع السلع والخدمات التي يقدمها التنظيم بما يُحقق مصالحه.

هناك ثلاث طرق تستخدمها أي مُنظمة للتعامل مع النفقات. أولاً، يمكن أن توفر لأعضائها مبلغًا من المال لتغطية جميع النفقات التي قد يحتاجونها ولا تطلب المزيد من التقارير. وهذا يشبه بدلات التنقُّل اليومية التي تقدمها العديد من الشركات. ثانيًا، يمكن للمنظمة تقديم مبلغ من المال ولكنها تطلب تقارير حول كيفية إنفاقه. ثالثًا، قد يتحمل العضو أو الموظف النفقات ثم يُقدم طلب سداد. تحمل الطريقتان الأخريان مخاطر أكبر بالنسبة للتنظيمات السرية؛ ويبدو أن تنظيم دولة العراق الإسلامية استخدم هاتين الطريقتين.

في بعض الأحيان، يظهر أن التنظيم قدَّم لأعضائه مبالغ لسداد النفقات التي يتحملونها نيابةً عنه. وفي أحيان أخرى، اكتفى التنظيم بتسجيل المدفوعات في جداول بيانات كبيرة، ثم طلب متابعتها عن طريق إرسال تقارير حول كيفية إنفاق الأموال المُوزَّعة.[8] ويتطلب كلٌّ من اشتراط إرسال تقارير بعد الإنفاق واستخدام طريقة السداد لتغطية النفقات اتصالات إضافية. وإذا كانت لدى التنظيم أموال كافية، فسيكون من الأكثر أمانًا تحويل رسوم ثابتة إلى المحاربين والمديرين وهي بدورها ستكون أكثر من كافية لتلبية احتياجاتهم التشغيلية المُتوقَّعة. وهذا يتطلب معاملة واحدة فقط، عن طريق إرسال الأموال لتغطية النفقات في فترة معينة، ويجب أن تحدث على أي حال لدفع رواتب الموظفين.

8 يمكن الاطِّلاع على أمثلة في وثيقتَي Harmony NMEC-2008-614685 and NMEC-2008-614686؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ومع ذلك، يظهر أن الأفراد إما (1) طلبوا الأموال، التي قام المسؤول الإداري حينذاك بتوزيعها، وبعد ذلك أبلغ المتلقي عنها وإما (2) تحملوا نفقات صغيرة نيابةً عن التنظيم ثم طالبوا بسدادها. ويؤدي أي من الطريقتين إلى مضاعفة عدد المعاملات اللازمة ثلاث مرات. ولإعداد ميزانية محددة في وقت مبكر، كان على الوحدة أن ترفع تقريرًا حول سلسلة الأعمال التي تريد إنفاق المال عليها، ثم تُرسل الأموال إلى الوحدة، وبعد ذلك تُرفَع تقارير من الوحدة حول النفقات. وبالنسبة لرد التكاليف، فعلى الموظف إرسال طلب السداد إلى القيادة ثم يتلقى بعد ذلك دفعات منفصلة من المبلغ. وتستوجب كلتا الطريقتين إجمالي ثلاث معاملات. ولأن لكل معاملة بعض مخاطر هامشية، فإن هذه الأساليب لإعداد التقارير لا تكون منطقية إلا من وجهة النظر القائلة بأن الجماعة واجهت قيودًا تتعلق بمحدودية ميزانيتها بحيث لا تستطيع ببساطة تسوية مرتبات عامليها عن طريق تغطية التكاليف التي يُتوقَّع تحملها.

ويظهر الدليل على تتبع النفقات بعناية في الوثائق التي قمنا بتحليلها. وكثيرًا ما تظهر هذه الأدلة كتدوينات في مذكرة ملاحظات أو كملاحظات مُحدَّدة تُبين النفقات بالتفصيل. فعلى سبيل المثال، عُثر على مذكرة في كانون الثاني (يناير) 2007، ضمن وثائق الطوزلية، الخاصة بالأنشطة في القطاع الغربي من الأنبار، تحتوي على حسابات تتعلق بنفقات تنظيم القاعدة في العراق، وتوزيع المدفوعات، وقوائم ملاحظات مكتوبة بخط اليد استُخدمت كتقارير يومية وقوائم خاصة بالأفراد.[9] تُسجِّل هذه المُذكرة مجموعة واسعة من المصروفات، تشمل:

- 50.00 دولار لأبي حجر لشراء كارت ثريا (هاتف يتصل بالأقمار الصناعية) في 20 تشرين الثاني (نوفمبر) 2006
- 35000 دينار عراقي إلى أبو عباس تخص "مصروفات إيجار سيارة" بتاريخ غير محدد
  - 90 دولارًا إلى وحدة أبو حيدر (لوجستيات) لشراء "إطارات سيارة نيسان (إبريل)" و100 دولار لنفس الوحدة لشراء "صمامات زيت" و87000 دينار عراقي أيضًا لشراء "3 بطاريات 12 فولت مع الأحماض".

[9] وثيقة Harmony MNFA-2007-000564؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

وتنتشر عمليات توثيق هذه النفقات الصغيرة في تقارير النفقات الخاصة بتنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية. وشملت الوثائق الأخرى في المجموعات، التي رُفع عنها حكم السرية والتي قمنا بتحليلها، إدخالات سردية تتعلق بالنفقات وقد رُفعت إلى جميع الرؤساء في التسلسل الإداري حتى وصلت إلى قيادة التنظيم، وذلك وفقًا لما وجدناه عندما اكتشفنا وجود نسخ في حوزة قيادات تنظيم دولة العراق الإسلامية أمثال أبو أيوب المصري وأبو عمر البغدادي تعود إلى تقارير تتعلق بنفقات الأنبار ومواردها التي قمنا بتحليلها في الفصل الثامن.

يُشير استخدام أمثال هذه التدوينات السردية القصيرة، بدلاً من اختيار عينة من قائمة معينة من الفئات، إلى اختيار تنظيم دولة العراق الإسلامية لجمع حسابات مُفصَّلة لنفقات أعضائه باسم التنظيم، بدلاً من تقديم بدلات تنقُّل يومية عامة إلى الموظفين. على سبيل المثال، تتضمن ملاحظة واحدة مكتوبة بخط اليد في إحدى وثائق الطوزلية مجموعة من هذه التدوينات السردية القصيرة. تكونت إحدى هذه التدوينات مما يلي، كتبه أبو عبد الله الحبلي:

> استلمت مبلغ (1900 دولار) من الأخ أبو شاد من خلال الأخ أبو وليد، في 23 شوال 1427. أعطيت أمير الزوارق البحرية أبو عمر مبلغ (200 دولار) في 23 شوال 1427. أبو طه أمير الوقود، أعطيت أبو ظريفة مبلغ 400 دولار لشراء قارب + 100 دولار نفقاته.[10]

وكانت المذكرة التي كتب فيها أبو وليد إلى أبو يونس، والتي توضح توزيع الأموال على الأفراد، أكثر تفصيلاً:

> إلى أخي الكريم أبو يونس حفظه الله، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.
>
> هذه بعض الأعمال التي أنجزتها في القطاع قبل تعيين الأخ أبو جهاد كمسؤول إداري الشامية:
>
> تلقيت قبل أسبوعين مبلغ 1300 دولار من أبي شهد واستخدمته على النحو التالي.
>
> 1- تلقيت قبل أسبوعين مبلغ 1300 دولار من أبي شهد واستخدمته على النحو التالي.

[10] Harmony document MNFA-2007-000566؛ انظر 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,".

1 [*هكذا وردت*] - سلَّمت أبا حجر مبلغ 600.00 دولار وهو رئيس شركة السدرين.

2- أعطيت الأخ أبو حيدر السلماني مبلغ 100 دولار نفقات لأسرته

. . .

ثم تلقيت منكم في قرية المعاضيد مبلغ 2500 دولار وأنفقته على النحو التالي

1- أعطيت الأخ طه مبلغ 500 دولار، وهو قرض أُدينت به المجموعة له

2- مبلغ 100 دولار لأبي عبد الله أمير الصفراء

3- مبلغ 100 دولار لأبي دجانة أمير شركة الصادق

4- مبلغ 200 دولار لأبي حسن فهد من مجموعة عانة

5- مبلغ 100 دولار نفقات أبو حسين وأبو طه لأن منزله دار ضيافة.

6- مبلغ 100 دولار لأبي أسامة، الصيانة والتحركات

7- مبلغ 200 دولار لأبي خالد لشراء براميل للتخزين

8- مبلغ 100 دولار لأبي محمد المعاضيدي، العلاقات العامة

9- مبلغ 100 دولار لأبي شهد

10 - مبلغ 1000 دولار سلمته للمسؤول الإداري أبي جهاد.

ولم تكن هذه الوثائق التفصيلية للنفقات الوحيدة في منطقة الأنبار في أواخر عام 2006 وربما حتى أوائل عام 2007. يُسجِّل جدول بيانات تتبع المصروفات لعام 2008، لموقع غير مُحدد، مدفوعات بالدينار العراقي والدولار الأمريكي (عمود لكل منها) ويتضمن بنودًا مثل:

- مبلغ 5000 دولار "سلَّمه مولى سالم على أنه ما تبقى من ديون المعدات" لأبي علي العفري في 4 أيلول (سبتمبر).
- مبلغ 5950 دولارًا إلى أحمد "مدير المشتريات" لشراء "5 مسدسات لبغداد"، و7400 دولار إضافية لشراء "6 أخرى" في 15 أيلول (سبتمبر).
- مبلغ 400 دولار "لتجهيز مكيف هواء سبليت وتركيبه" إلى محمد في 22 أيلول (سبتمبر).[11]

ومن غير الواضح ما إذا كانت المدفوعات المُدرجة قد قُدِّمت قبل إنفاقها أم بعد ذلك.

بالنسبة لبعض النفقات، يبدو واضحًا أن التنظيم قدَّم المدفوعات مُقدمًا ومن ثَمَّ تتبع الإنفاق. وجاءت مذكرة واحدة مُنسقة جيدًا وكاملة من إمارة الحدود لمجلس شورى المجاهدين (وهي أساسًا وحدة تابعة لتنظيم دولة العراق الإسلامية ومسؤولة عن المنطقة المحيطة بسنجار في أواخر عام 2006 أو أوائل عام 2007) لها صفحة غلاف مُحاطة بشعار المجلس.[12] وقد أدرجت المذكرة المتطلبات الإدارية المختلفة لأفراد إمارة الحدود، فمثلاً: "لكل مبلغ يُدفع من أموال الأمة المسلمة، يُطالَب المُتلقي بوضع توقيعين، بخط يده، أحدهما يتعلق بتلقي المال والآخر يُظهر كيفية إنفاقه".[13] ومن ثَمَّ قدمت الوثيقة نماذج مفيدة حول الاستمارات التي ينبغي الاحتفاظ بها عند تلقي الأموال ثم عند إعداد تقارير حول كيفية إنفاقها (الشكل 9.2).

ويتضح اتباع متطلبات الإبلاغ هذه في إمارة الحدود. حيث يظهر العديد من تقارير النفقات على مستوى الوحدة أو تُسجِّل المدفوعات التي يتلقاها أفراد بعينهم.[14]

تُشير بعض الوثائق التي تشملها مجموعتنا إلى استخدام نموذج رد التكاليف أيضًا. ويتضمن أحد جداول البيانات الإدارية الذي يغطي النفقات في محافظة الأنبار بدايةً من 31 كانون الثاني (يناير) 2006 إلى 20 تشرين الأول (أكتوبر) 2006 بنودًا مثل: مبلغ

[11] Harmony document NMEC-2009-634443؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[12] Harmony document NMEC-2007-657926؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[13] ترجمة واردة من Fishman، 2008، ص 72، حيث يقتبس من Harmony document NMEC-2007-657926 (انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015)

[14] Harmony documents NMEC-2007-657980, NMEC-2007-647974, and NMEC-2007-657977؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الشكل 9.2
نماذج الإيصالات وتقارير النفقات الخاصة بتنظيم دولة العراق الإسلامية

إيصال

الأخ............ مكان العمل............................... القطاع المُنتمي إليه الأخ ....
مبلغ............................... دولار أمريكي
اليوم................ التاريخ...............................

الأخ المُتلقي....................... المسؤول الإداري.........................
التوقيع............................ التوقيع...................................

تقرير نفقات

أنا،....................... أعمل في....................... وينتمي القطاع إلى.............
الأخ........................ أُقدم هذا التقرير المُفصَّل عن الأموال التي تلقيتها
من الأخ............................ بخصوص مبلغ................ دولار أمريكي
اليوم.............................. التاريخ........................... ؟

مسلسل	الدعم	المبلغ بالدولار الأمريكي	ملاحظات
1			
2			
3			
4			
5			
6			

المبلغ المُستلَم.......................... دولار أمريكي
المبلغ المصروف.............................دولار أمريكي
الرصيد المتبقي.........................دولار أمريكي

الاسم: ....
التوقيع: ....

المصدر: Harmony document NMEC-2007-657945؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
ملاحظة: تُشير كلمة *T brother* إلى الترجمة السريعة لكلمة *The brother*.
RAND *RR1192-9.2*

6400 دينار عراقي يخص "رد التكاليف إلى أبي عبد القادر" في 9 نيسان (إبريل)، وكذلك مبلغ 4270 دينارًا عراقيًا إلى عماد تمثل "نفقات اللجنة الإدارية" في 3 حزيران (يونيو).[15] وتضمنت إحدى الوثائق المتتبعة لمجموعة من النفقات التي تحمَّلتها إمارة

[15] Harmony document NMEC-2007-631844؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الحدود في مطلع عام 2007 مبلغ 20000 دينار عراقي مثَّلت "نفقات تجارية لأبي عبيدة" و45000 دينار عراقي دُفعت إلى أبي أحمد تخص "لوح القابض".[16]

وفي بعض الحالات، قد يتضمن التوثيق ملاحظات بسيطة مكتوبة بخط اليد، مثل مذكرة تعود إلى فصيل عمر بن الخطاب طلبت رد التكاليف من المسؤول الإداري لقطاع بقيمة 120000 دينار عراقي لتغطية النفقات الطبية (الشكل 9.3).[17] وتخص هذه المذكرة الاحتياجات الطبية لعائلة أمير الفصيل أبي هيثم، وكما ورد فيها، وقَّع أربعة أفراد، من بينهم أمير القطاع أبو خطبة. كما طلبت مذكرة أخرى دفع مبلغ 40000 دينار عراقي لتغطية النفقات الطبية لأسرة أبو ياس، حيث وقَّعها أمير الفصيل ومسؤوله

الشكل 9.3
فاتورة سداد تنظيم دولة العراق الإسلامية خاصة بالرعاية الطبية



بسم الله الرحمن الرحيم

دولة العراق الإسلامية
ولاية ديالى

العدد \
التاريخ

من افصيل عمر ابن الخطاب
الى اداري القاطع

أني المنتسب ابو هيثم احتاج الى مبلغ وقدره (١٢٠٠٠٠) وذلك بسبب كثرة المراجعات الى الطبيب لعائلتي هذا وجزاكم الله خيرا.

امير القاطع
ابو خطبة

امير الفصيل
ابو هيثم

المصدر: Harmony document MNFV-2007-000468; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

RAND *RR1192-9.3*

[16] Harmony document NMEC-2007-657731؛ انظر “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

[17] Harmony document MNFV-2007-000468؛ انظر “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

الإداري، وكذلك أمير القطاع ومسؤوله الإداري.[18] ومع توفر عدد قليل نسبيًا من هذه الوثائق في مجموعتنا، وهي مجموعة تم اختيارها لتشمل أكبر عدد ممكن من جداول البيانات الكبيرة، إلا أن هذه الملاحظات الواردة بخصوص النفقات لا تُعتبر غير عادية. وحقيقةً، فهي كبيرة إلى حد بعيد، وذلك نظرًا للمعلومات المتباينة التي جمعها المسؤولون الإداريون من أعضاء أو قادة وحداتهم لتوثيق الإيرادات والنفقات الخاصة بكامل ولاياتهم بدقة، بما في ذلك وحدات الجيش، والاستخبارات، والأمن، ووسائل الإعلام.

وبشكل عام، يُشير مقدار العناية التي يوليها تنظيم دولة العراق الإسلامية لتتبع النفقات بقوة إلى أن الجماعة واجهت قيودًا كبيرة على الإيرادات وكذلك صعوبات تخص استخدام العاملين لموارد التنظيم من أجل تحقيق المنفعة الشخصية. وإلا، فإن حفظ السجلات بهذه الطريقة ليس أمرًا منطقيًا.[19] فعلى سبيل المثال، رغم أننا لاحظنا أن متوسط الإيرادات الشهرية لتنظيم دولة العراق الإسلامية في الموصل وحولها في عام 2008 وأوائل عام 2009 كان أعلى بكثير مما كان عليه في محافظة الأنبار في وقت مبكر من الحرب، إلا أن القيود المالية للتنظيم كانت متكافئة لأن نفقاته كانت تعادل إيراداته تقريبًا، مما يشير إلى ضرورة تقليل المدفوعات إلى الحد الأدنى لتجنب العجز الذي من شأنه أن يحد من قدرتها على الدفع للمحاربين النشطين، وتمويل الهجمات التي تُعتبر حاسمة لنجاح حملتها العسكرية. ويتطلب هذا التقليل من المصروفات وجود أدوات شاملة لحفظ السجلات، وهو ما يتضح في الطريقة التي استخدمها العاملون في تنظيم دولة العراق الإسلامية للتسجيل والإبلاغ عن النفقات إلى المسؤولين الإداريين.

جداول بيانات تتبُّع المستويات الوسطى واقتصاديات التوسع الحجمي

وثمَّة حقيقة أخيرة توضح ممارسات الإدارة المالية لتنظيم دولة العراق الإسلامية وهي إصدار التنظيم لتقارير وإحصائيات دورية وشاملة حول إنفاقه. ومثل هذه الوثائق ليست ذات فائدة بالغة في حل المشاكل التي تواجهها الإدارة فيما يتعلق بتحفيز مرؤوسيها لتحقيق أهدافها.[20] ومع ذلك، توفر هذه الوثائق لكبار قادة التنظيم معلومات حول تقدُّمِه.

---

18 Harmony document MNFV-2007-000481؛ انظر 2015 "ISIL, Syria and Iraq Resources,".

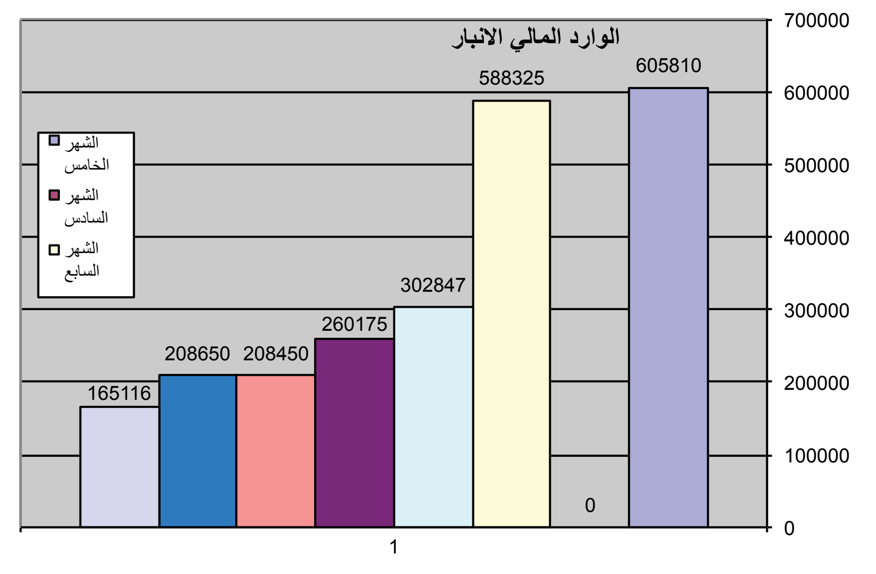
19 انظر شابيرو Shapiro، 2013، الفصل الثاني، للتعرف على النقاش الكامل حول هذه النقطة.

20 وكما لوحظ، فإن هذا الأمر يُعرف في المؤلَّفات الخاصة بالعلوم الاجتماعية باسم *مشكلة الوكالة*.

تُقدَّم هذه المعلومات في عدة أشكال. على سبيل المثال، تتضمن وثيقة تُسجِّل النفقات والإيرادات في محافظة الأنبار بدايةً من 22 حزيران (يونيو) 2005 إلى 30 كانون الثاني (يناير) 2006 رسومًا بيانية تلخص الإيرادات والمصروفات (الشكل 9.4).[21]

لم تكن هذه الوثيقة الوحيدة في هذا السياق. فهناك وثيقتان أخريان فيهما رسوم بيانية مماثلة؛ تُسجل إحداهما الإيرادات والمصروفات من 30 كانون الثاني (يناير) 2006 إلى 19 أيار (مايو) 2006 في جدولين بيانيين مطولين، وتُسجل الأخرى الإيرادات والمصروفات من 19 أيار (مايو) 2006 إلى 19 تشرين الأول (أكتوبر) 2006 (الشكلان 9.5 و9.6).[22]

الشكل 9.4
رسم بياني لإيرادات تنظيم القاعدة في العراق فرع محافظة الأنبار، من حزيران (يونيو) 2005 وحتى كانون الثاني (يناير) 2006



المصدر: Harmony document NMEC-2007-633541 Orig؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

RAND *RR1192-9.4*

[21] Harmony document NMEC-2007-633541؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[22] Harmony documents NMEC-2007-633919 and NMEC-2007-633700, respectively؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015. تحتوي وثيقة Harmony NMEC-2007-633893 على رسوم مشابهة؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الشكل 9.5

رسم بياني لإيرادات تنظيم القاعدة في العراق فرع محافظة الأنبار، شتاء عام 2006 وربيعه

تخطيط الوارد المالي 1427

الشهر الاول	453760
الشهر الثاني	813904
الشهر الثالث	427376
الشهر الرابع	271257
رصيد اول المدة	240955

المصدر: Harmony document NMEC-2007-633919 Orig؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

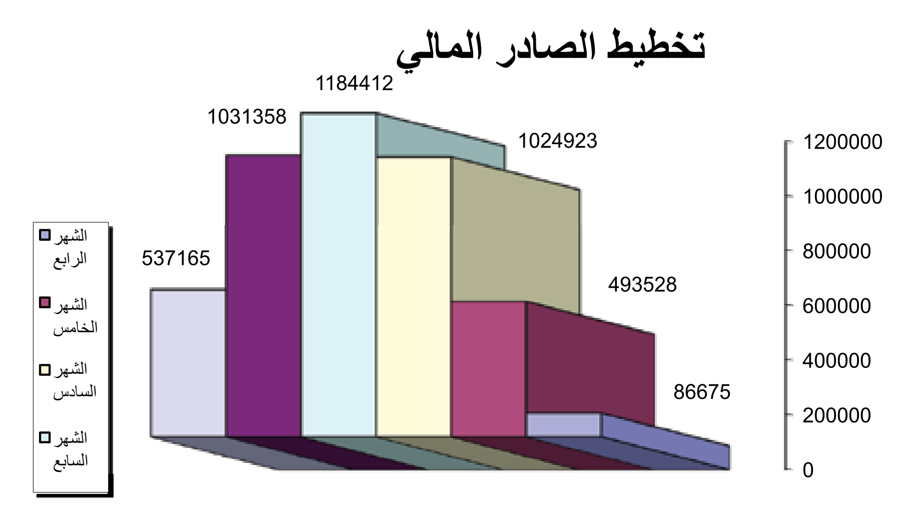
RAND *RR1192-9.5*

وبالرغم من أن وجود رسوم بيانية متعاقبة زمنيًا تُبين الإيرادات والنفقات قد يكون فريدًا لدى مسؤولي تنظيم القاعدة الإداريين في العراق فرع محافظة الأنبار في الفترة 2005 – 2007، إلا أن المبدأ العام المتمثل في تقديم تقارير دورية متفرقة كان منتشرًا ومتواصلاً خلال تاريخ تنظيم دولة العراق الإسلامية. ففي عام 2010، على سبيل المثال، أشارت إحدى الوثائق إلى إيرادات شهرية محددة ثم سجلت المرتبات حسب الفئة.[23] وسجل أحد أكبر جداول بيانات الرواتب في الموصل المدفوعات الفردية وفقًا للوحدة ثم قام بحساب إحصاءات مختلفة. وفيه، سجل المسؤول الإداري المدفوعات الخاصة بعدد 357 محاربًا نشطًا؛ ثم حسب الإنفاق العام وفقًا للوحدة، وعدد المحاربين والمُعالين لكل وحدة، وعدد أُسر المحاربين القتلى ممن لا يزالون يتلقون أموالاً. ثم حسب أخيرًا بعض الإحصاءات المتعلقة بكشوف المرتبات الإجمالية.[24]

[23] Harmony document NMEC-2010-175522؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[24] Harmony document NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الشكل 9.6
رسم بياني لإيرادات تنظيم القاعدة في العراق فرع محافظة الأنبار، صيف عام 2006 وخريفه



المصدر: Harmony document NMEC-2007-633700 Orig؛ انظر" ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.
RAND *RR1192-9.6*

تُعزز هذه الوثائق وجهة نظرنا السابقة القائلة بأن القيود المعرفية القياسية التي تُجبر جميع كبار المديرين على البحث عن إحصاءات موجزة عن منظماتهم تنطبق كذلك على قادة تنظيم دولة العراق الإسلامية، ويُحتمل أنها تنطبق أيضًا على قادة منظمات إرهابية كبيرة أخرى. لقد عمل قادة التنظيم بجد ليقوموا بالجهاد بطريقة عقلانية وفعَّالة، ولذلك بحثوا عن أنواع الموارد التي يبحث عنها أي مدير رفيع المستوى.

الموظفون الوهميون

في ضوء الضغط الأمني الذي خضع له تنظيم دولة العراق الإسلامية في الفترة من عام 2006 إلى عام 2009، يُشير تتبُّع المصروفات واستخدام التقارير الدورية إلى إظهار إدارة التنظيم بشكل المُتحمس بقوة لتتبُّع الإنفاق. وإذا كانت تلك الأدوات تعمل بكفاءة لمنع عمليات الكسب المشبوهة المحتملة، فلن يكون هناك دليل على ذلك في الوثائق. وبالرغم من حقيقة قلة الأدلة المباشرة حول عمليات الكسب المشبوهة في الوثائق التي ندرسها، إلا أنها تُثبت وجود البعض منها.

يُقدم جدول بيانات التتبع الإداري المؤلَّف من 41 ورقة والمُستحوذ عليه في أوائل عام 2008 بعض الأدلة (الشكل 9.7).[25] وتُسجل الوثيقة، التي يظهر أنها بتاريخ أيلول (سبتمبر) 2007، المبالغ المدفوعة للمرتبات والنفقات إلى 26 وحدة فرعية مختلفة، كما يتضمن جدول البيانات بعض التقارير الدورية حول النفقات وإجمالي الموظفين، حيث ضم جميع المُسجَّلين في تقارير على مستوى الوحدة، وعددًا قليلاً من البنود المتنوعة. كما يوضح الشكل 9.7 الأرقام المُسلسلة، و*الكُنيات*، والحالة الاجتماعية، والمدفوعات المُقدَّمة إلى عدد 57 محاربًا نشطًا (في لائحة برتقالية)، وأُسر عدد 33 من القتلى (في لائحة خضراء) لوحدة تُدعى فياض. تُلاحَظ هذه الورقة بسبب وجود توثيق في أعلى اليمين. النص مُترجم إلى اللغة الإنجليزية، وهو تقريبًا، "هذه الأسماء كانت لدى أبي ناصر وحذفها، ولا نعلم إذا كانت حقيقية أم أسماءً وهمية".[26] ولا يظهر أي من الأرقام المسلسلة لهؤلاء الأفراد في ورقة "إجمالي العمال"، مما يشير إلى أن المدفوعات لم تعد تصل إليهم. وكان هذا غريبًا لأنه على فرض أنهم قُتلوا في معركة، فينبغي أن تستمر عائلاتهم في استلام الرواتب، وفقًا لقواعد الجماعة، وكذلك أن يُسجَّلوا في لائحة خضراء. وتفسيرنا لهذه النقطة هو أن قائد الوحدة يشتبه في تسجيل أبي ناصر لموظفين وهميين حتى يزيد رواتبه ثم أبلغ قائد الوحدة قياداته بهذا الأمر.

وتظهر أدلة أكثر تأكيدًا على استخدام الموظفين الوهميين في جداول بيانات أحمد زيد، المُستحوذ عليها في شباط (فبراير) 2009. ففي الجزء السفلي من جدول بيانات يضم جميع الأعضاء التابعين لوحدات متعددة، يُشير أحمد زيد إلى عدد المحاربين النشطين، وعدد المحاربين المتوفين، والمُعالين في كل فئة (الشكل 9.8).[27] وكان لدى العدد البالغ 633 من محاربيه المتوفين عدد 1478 طفلاً وعدد 489 أرملة. وكان لدى العدد البالغ 357 من محاربيه النشطين عدد 661 طفلاً وعدد 278 زوجة. وتُظهِر عملية قسمة بسيطة أنه كان لدى متوسط المحاربين المتوفين 2.33 طفل و0.77 زوجة. وكان لدى المحاربين النشطين 1.85 طفل و0.78 زوجة. وإجمالاً، كان للمحاربين المتوفين 3.10 مُعال

---

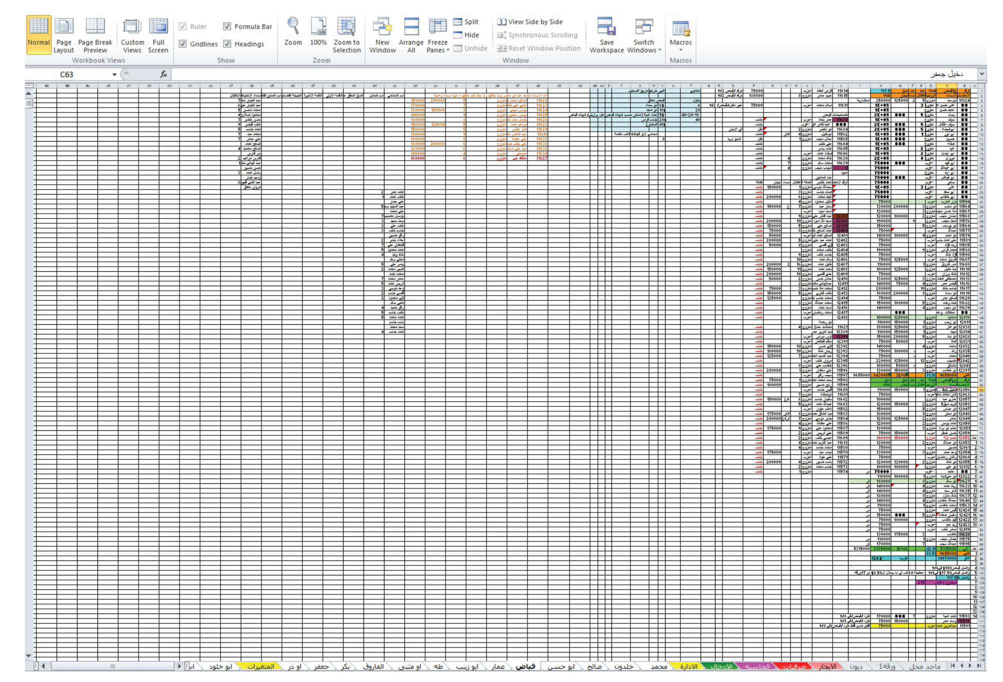
[25] Harmony document NMEC-2008-614685؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015. يُرجى ملاحظة وجود نسخة ثانية لهذا الجدول، تتألف من 39 ورقة، في وثيقة NMEC-2008-614686؛ راجع "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[26] Harmony document NMEC-2008-614685؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

[27] Harmony document NMEC-2009-633789؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الشكل 9.7

جدول بيانات المسؤول الإداري بتنظيم دولة العراق الإسلامية، أيلول (سبتمبر) 2007



المصدر: Harmony document NMEC-2008-614685; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

RAND *RR1192-9.7*

الشكل 9.8
جدول بيانات المسؤول الإداري بتنظيم دولة العراق الإسلامية، 2009

الكتيبة/القسم	القوة القتالية	عدد الاطفال	عدد الزوجات	الراحلين	عدد اطفال الراحلين	عدد زوجات الراحلين
تصنيع اللاآتروني	10	18	8			
الكتيبة الادارية	21	57	23			
سرية التمويل	13	33	14			
سرية الراحلين	6	14	6			
سرية ادارية	7	25	6			
آتيبة أبو ميسرة الغريب الاعلامية	36	29	17			
سرية اعلامية مستقلة	2	0	0			
آتيبة الشيخ أبو يحي الليبي الشرعية	14	26	10			
آتيبة أبو طلحة الحمداني فكالله أسره	88	152	66			
آتيبة التفخيخ	12	14	11			
آتيبة التصنيع العسكري	20	61	16			
آتيبة الشيخ أبو عبدالله الكردي رحمةالله	64	109	45			
آتيبة الشيخ أبو مصعب الزرقاوي رحمةالله	59	110	51			
سرية المشاجب الصحراوية (محمود حديد)	5	13	5			
الجند الراحلين	0	0	0	633	1478	489
الاجمالي	357	661	278	633	1478	489

المصدر: Harmony document NMEC-2009-633789; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

RAND *RR1192-9.8*

في المتوسط، في حين كان للمحاربين النشطين 2.63 فقط. أما المحاربون المتوفَّون، وبعبارة أُخرى، كانت لديهم نسبة من المعالين تزيد بمقدار 18 في المئة، في المتوسط.[28] ومن شأن ذلك أن يتناسب مع قادة الوحدات من يسوون كشوف مرتباتهم عن طريق الإبلاغ عن وجود مُعالين أكثر للمحاربين المتوفين، وهو الطريق الأسهل لزيادة المرتبات بدلاً من زيادة كشوف المرتبات الخاصة بالمحاربين النشطين ممن يُمكن سؤالهم مباشرة عن أسرهم.

الخاتمة

تُعزز الممارسات المالية لتنظيم دولة العراق الإسلامية فكرة أنه منظمة هرمية بيروقراطية. حيث حوَّلت المحافظات والفروع المحلية التابعة نسبة 20 في المئة من عائداتها إلى القيادة.

28 ليست لدينا بيانات أساسية كافية لتحديد ما إذا كان هذا فارقًا ذا دلالة إحصائية.

ومن ثَمَّ يُعاد تخصيص هذه الإيرادات من قِبل مركز القيادة رفيع المستوى على مستوى المحافظات وجميع الفروع. وتُعد عمليات إعادة التخصيص هذه ذات أهمية كبيرة لأنها عامل محتمل لتفسير قدرة تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية على التكيُّف مع الضغط العسكري الشديد الذي واجهاه في فترات مختلفة وفي شتى المناطق. وقد تكون هذه العمليات الخاصة بضخ الموارد مكَّنت وحدات تابعة لتنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية من تجنب الانهيار الكامل أو التفكك. وكدليل على التأثير الحيوي لهذه التحويلات، أظهر بحث سابق حول تأثير التحويلات التي تحصُل عليها قطاعات تنظيم القاعدة في العراق فرع محافظة الأنبار أن هذه التحويلات ارتبطت بارتفاع معدل هجمات تنظيم القاعدة في المناطق المتلقية لها لتستمر أربعة أسابيع بعد تلقيها.[29]

كلَّف التنظيم مسؤوليه الإداريين بتقديم تقارير مالية شهرية أو نصف شهرية، وهي توفر بدورها معلومات قد تُساعد في اتخاذ هذه القرارات الخاصة بإعادة التوزيع. ليست لدينا إمكانية الوصول إلى وثائق تخص الفترة التي تلت تولِّي الزعيم الحالي، أبي بكر البغدادي، قيادة تنظيم دولة العراق الإسلامية وخليفته تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام. ومع ذلك، فإن استمرار استخدام التنظيم لهذه الممارسات المالية المدروسة كان وسيلة صحيحة لتطوير قدراته المتعلقة بشن حملات عنف مستمرة في سوريا والعراق، كما فعل تنظيم البغدادي بشكل فعَّال خاصةً في عامي 2013 و2014.

---

[29] Bahney, Shatz, et al., 2010, pp. 57–71.

الاستنتاجات والتبِعات

ما فتئ تنظيم الدولة الإسلامية بدءًا من 2016 يمثل تحديًا سافرًا لشعوب الشرق الأوسط وللحكومات في جميع أنحاء المنطقة، وكذلك لبلاد أخرى على مستوى العالم. فهذا التنظيم لم يَنشأ من فراغ. فالجماعة، التي تعود جذورها في الأردن إلى أوائل تسعينيات القرن العشرين، ما زالت نشطة في العراق منذ عام 2002. ومنذ عام 2004 تقريبًا، تتغير الخصائص الأساسية في الجماعة على ما يبدو تغيرًا طفيفًا، كما يُبَيِّن هذا الفصل باستخدام معلومات أحدث (حتى عام 2015). وهذا يعني أن النتائج المتوصَّل إليها بشأن الجماعة في الفترة من عام 2005 إلى 2010 يمكن أن تساعد في تطوير استراتيجية وأساليب لمحارَبتها في عام 2015. أما خصائصها الأساسية التي تظهر استمراريتها الهائلة فتتضمن رغبة في إقامة دولة إسلامية مستنِدة إلى رؤية الجماعة لفجر الإسلام،[1] واستخدام العنف العشوائي ضد المدنيين الشيعة،[2] والرغبة في قتل من تعتبرهم مرتدين أو منتمين إلى طوائف دينية غير محمية، ووجهة النظر الداعية إلى أن الجهاد العنيف ضروري.[3]

وبطرق عديدة، حققت الجماعة هذه الرؤية على سبيل المثال من خلال فرض حكمها على إقليم بمساحة بريطانيا العظمى، وذبح 1700 شيعي في معسكر سبايكر في حزيران

[1] Fishman, 2007; Bunzel, 2015.

[2] Al-Zarqawi, 2004.

[3] Pascale Combelles Siegel, “Islamic State of Iraq Commemorates Its Two-Year Anniversary,” *CTC Sentinel*, Vol. 1, No. 11, October 2008; Bunzel, 2015.

(يونيو) 2014،[4] وإقامة أسواق النخاسة حيث تباع الفتيات من الطائفة اليزيدية، التي يراها تنظيم الدولة الإسلامية شكلاً من أشكال عبادة الشيطان، من أجل الجنس.[5]

وحتى حيث يبدو هناك تغير مثير، ما زالت هناك استمرارية. فقد أطلق تنظيم الدولة الإسلامية حملة دعاية معقدة التطور، عبر نظم أساسية متعددة، تتضمن مقاطع الفيديو، والطباعة، والوسائط الاجتماعية. وكتب المحلل Charlie Winter (تشارلي وينتر) أن هذه الدعاية "قد نَتَجَ عنها توصيف شامل. . . يتكون من ست روايات لا تنفصل عن بعضها — ألا وهي الوحشية، والرحمة، ومفهوم الضحية، والحرب، والانتماء، ومذهب المثالية." ومن بين هذه الروايات، غالبًا ما ينجذب المجندون الجدد إلى المثالية.[6] وفي مجال الوسائط الاجتماعية، وجد المحللون أنه في الربع الأخير من عام 2014، استخدم مؤيدو تنظيم الدولة الإسلامية ما لا يقل عن 46 ألف حساب على الموقع Twitter، واختار 20 في المئة منهم اللغة الإنجليزية بصفتها لغتهم الأساسية.[7] وحسبما يذكر الفصل الرابع، فإن المخطط الفني التنظيمي الباكر لتنظيم القاعدة في العراق تضمن عمليات إعلامية، واحتُسِب أمراء الإعلام بصفة منصب أساسي في التقسيمات دون الوطنية بتنظيم دولة العراق الإسلامية في عام 2008، رغم أن أيًا من تلك المناصب لم يُشغَل.

ونظرًا لاستمرارية أهداف الجماعة وأساليبها، فإن فهم ماضيها قد يساعد في تخطيط السياسات والإجراءات لتحديد مستقبلها.[8] ويوفر هذا التقرير دراسة شاملة للشؤون المالية، والتنظيم، وسياسات شؤون الأفراد، والإدارة بتنظيم دولة العراق الإسلامية، بصفته سَلَفًا لتنظيم الدولة الإسلامية الحالي. وبالاستعانة بما يزيد عن 140 وثيقة رُفِع عنها حُكْم السِّرية مؤخرًا من وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية، بما يتضمن جداول بيانات تَتبُّع الأفراد، وتقارير نفقات، وسجلات مالية، حَلَّلنا التالي:

---

[4] Tim Arango, “Escaping Death in Northern Iraq: Video Feature: Surviving an ISIS Massacre,” *New York Times*, September 3, 2014; Wassim Bassem, “IS Massacre Leaves Families of Victims Stunned,” trans. Sahar Ghoussoub, *Iraq Pulse*, Al-Monitor, August 28, 2014.

[5] Patrick Osgood and Rawaz Tahir, “Iraq’s Yezidi Minority Faces Massacre,” *Iraq Oil Report*, August 6, 2014; Nick Squires, “Yazidi Girl Tells of Horrific Ordeal as ISIL Sex Slave,” *Telegraph*, September 7, 2014.

[6] Charlie Winter, *The Virtual “Caliphate”: Understanding Islamic State’s Propaganda Strategy*, London: Quilliam Foundation, 2015, p. 6.

[7] J. M. Berger and Jonathon Morgan, *The ISIS Twitter Census: Defining and Describing the Population of ISIS Supporters on Twitter*, Washington, D.C.: Brookings Institution, U.S. Relations with the Islamic World, Analysis Paper No. 20, March 2015.

[8] انظر Michael Weiss and Hassan Hassan, *ISIS: Inside the Army of Terror*, New York: Regan Arts, 2015، الذي يقدم خلفية الجماعة ووصف واضح بأنشطتها مؤخرًا.

- خططًا للتنظيم الجغرافي وبناء الدولة في شمال العراق وغربه
- البيانات على المستوى الفردي عن بلد المنشأ والمؤهلات العملية لما يزيد عن 499 عضوًا في تنظيم دولة العراق الإسلامية في الفترة 2007 – 2008، بما يتضمن 393 عضوًا أجنبيًا و106 عراقيين
- البيانات على المستوى الفردي عن حالة الأفراد ومهام الوحدات لعدد 1149 عضوًا نشطًا ولعدد 1159 عضوًا ما بين ميت أو مسجون؛ وقد استُمدت هذه البيانات من سجلات الأفراد شبه المكتملة التي يحتفظ بها الأمراء المسؤولون الإداريون بتنظيم دولة العراق الإسلامية بمحافظة نينوى في أواخر 2007 وأوائل 2009
- بيانات الرواتب على المستوى الفردي لعدد 9271 مدفوعات رواتب في كل من محافظات الأنبار، وديالى، ونينوى، وصلاح الدين من 2005 وحتى 2009
- سجلات الدخل والمصروفات على مستوى المعاملات لمحافظة الأنبار في الفترة 2005-2006، ومحافظة نينوى في الفترة 2008-2009 وبشكل أقلر لموقعين آخرين.

رغم أن هذه السجلات غير نموذجية التمثيل وغير شاملة بالكامل، إلا أنها ترسم أوضح صورة متاحة في المؤلفات مفتوحة المصدر عن كيفية تطور تنظيم دولة العراق الإسلامية، وتنفيذه العديد من الاستراتيجيات، والأساليب، والإجراءات التنظيمية ذاتها التي تجسِّد الكيفية التي بها يمارس تنظيم الدولة الإسلامية عملياته ويُموِّل ذاته حاليًا على مستوى فائق.

خطَّط تنظيم دولة العراق الإسلامية تنظيمه بحيث يكون متعدد التقسيمات متسلسلاً هرميًا من الأعلى إلى الأسفل، وفيه هيكل إدارة مركزية ذو دوائر رسمية وظيفية كان من المزمع تكراره على مستويات جغرافية متعددة أدنى، حسبما سمحت الظروف. وكما هو الحال في أغلب التنظيمات من هذا النوع، فإن كل وحدة جغرافية حازت درجة كبيرة من الاستقلالية، بينما المسائل التي تَستلزم تنسيقًا بين الوحدات — من شاكلة تخصيص الموارد، البشرية والمالية على السواء — تَعامَل معها التنظيم المركزي. ورغم أن هذا الهيكل مرتبط بنجاحات غير مسبوقة لتنظيم الدولة الإسلامية، إلا أنه يتضمن مواطِن ضعف وهشاشة معيَّنة ومتأصلة قيدت تنظيم دولة العراق الإسلامية وقوضته. فقد جمعت الجماعة أموالاً بطرق خَلَقَت احتكاكًا مع نخب اقتصادية محلية. وعلاوة على ذلك، فالطريقة التي أدارت بها الجماعة الموارد البشرية والشؤون المالية عكست افتقار التنظيم إلى الترابط الداخلي وعدم ثقته الكاملة في نشطائه. وفي الوقت ذاته،

أنشأت الجماعة مؤسسات إدارية قوية مَكَّنَتها من النجاة من خسائر ضخمة في الأفراد وارتفاع معدل الإحلال في القيادة العليا والانقسام العقائدي في تشكيل تنظيم دولة العراق الإسلامية. بعد إخفاقات متعددة من الحكومة العراقية، وبلاد الشرق الأوسط، والمجتمع الدولي بخصوص السياسة صَوْب سوريا، وكذلك من الولايات المتحدة، وشركاء التحالف، وصنَّاع السياسات والنشطاء الإيرانيين بخصوص التأثير على سياسات الحكومة العراقية واتخاذها القرارات، فإن هذه المؤسسات مَكَّنَت الجماعة من معاودة الحشد. ذلك أنهم بوَّؤوها وضعًا أتاح لها التوسع في عملياتها، والاستيلاء على مساحات كبيرة من سوريا، وإعلان تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام، وتسريع العمليات في المناطق السنِّية بمحافظتي الأنبار ونينوى، وأخيرًا إعلان خلافة الدولة الإسلامية في إقليم ممتد إلى الحدود العراقية السورية.

طَبَّقَ تنظيم دولة العراق الإسلامية هيكلاً تنظيميًا كان قد أنشأه تنظيم القاعدة. وبينما أسست القاعدة تنظيمًا ركز على إقامة فروع حول العالم، استخدَم تنظيم دولة العراق الإسلامية هذا النموذج لإقامة نطاقات سُلطة دون وطنية في جميع أنحاء العراق. وهذا النموذج طبقه تنظيم دولة العراق الإسلامية مع تشديد هائل على التحكم في الإقليم وما يجاوره إذا أمكن، وتَعَهُّد الاقتصاد المحلي من أجل الإيرادات، وتوسيع نطاق تحكمه وعملياته إلى الخارج من خلال التطبيق العنيف لنموذج بسيط لكنه فعَّال في بناء الدولة، واشتمل على مبادئ وخطط تنفيذية، وأساليب فنية، وسلاسل إجراءات تنظيمية وعقائدية محدَّدة من أجل مسؤولية إدارة الإقليم بعد اختراقه وتخريبه أو اجتياحه. أما من 2006 حتى 2010، فالإجراءات المنسَّقة التي اتخذتها الولايات المتحدة وقوات التحالف، وكذلك الحكومة، والجيش، والقوى السياسية، والعناصر العشائرية، والوكالات الاستخباراتية العراقية، أضعفت هذا الهيكل، إلا أن النظام تمكن من النجاة على مستويات نشاط أدنى ومعاودة الظهور عندما تغيرت الظروف السياسية والأمنية. وقد يرجع السبب في هذا جزئيًا إلى استخدام تنظيم دولة العراق الإسلامية رأس المال البشري استخدامًا استراتيجيًا. وبدا أن تنظيم دولة العراق الإسلامية يوزع الأدوار داخل التنظيم استنادًا إلى المهارات والمعتقدات. على سبيل المثال، من المرجح للأجانب أن يكونوا مؤمنين حقًا بعقيدة تنظيم دولة العراق الإسلامية أكثر من العراقيين، ولذا هيمن الأجانب على قوات التفجيرات الانتحارية. وعلى النقيض من ذلك، حاز العراقيون معرفة محلية أفضل واستطاعوا أن يختلطوا مع السكان بسهولة أكبر، وبالتالي هيمنوا على الأدوار الأمنية. وفي البقية من هذا الفصل، سنستعرض النتائج الرئيسية المتوصَّل إليها وسنناقش التبِعات، لكل من الأساليب والسياسات.

النتائج الرئيسية المتوصَّل إليها

توفر دراسة وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية أدلة على جوانب عديدة من الكيفية التي عمل بها تنظيم جهادي مقاتِل معيَّن وتُسلِّط الضوء على حدوده النهائية. وبالقدر الذي يؤمن به المرء بأن تنظيم دولة العراق الإسلامية قد واجه مجموعة من الضرورات والتحديات التنظيمية المشتركة في الإرهاب والتمرد، وبأن تنظيم الدولة الإسلامية يواجه اليوم التحديات ذاتها بينما يزيد نفوذه العالمي بالتوسع عبر بلاد إسلامية عديدة، فإن تحليل تنظيم دولة العراق الإسلامية يوفر أفكارًا محتملة عن الكيفية التي بها قد تحاول جماعات جهادية أخرى تنظيم ذاتها وتمويلها تحت راية تنظيم الدولة الإسلامية. فالدروس المستخلصة من دراسة تاريخ الجماعة تفيد أيضًا في تحديد توقعات عن مَواطِن القوة والهشاشة بتنظيم الدولة الإسلامية، وقدرته على محارَبة أعدائه، وتخطيط حملة منسقة وفعَّالة ضده، وفهم الأسباب التي قد تُمَكِّنه من النجاة من مثل هذا المسعى والمحافظة على بقائه في المستقبل، حتى لو كان على مستوى تهديد أقل.

هياكل التنظيم المقاتِل وممارسات الإدارة

تبرز أربع حقائق عن إدارة المقاتلين في تحليلنا. أولاً، يعزز هذا التقرير فكرة أن التنظيمات المارقة والمتمردة تحتاج حوكمة متسلسلة هرميًا لتمارس عملياتها على المستوى المطلوب. فالهيكلان التنظيميان لكل من تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية يشبهان ما خططه تنظيم القاعدة في تسعينيات القرن العشرين عندما كان مشارِكًا في تدريب الجهاديين على تصدير القتال الجهادي السلفي لإقامة إمارات إسلامية في الأصقاع البعيدة من العالم الإسلامي. وبدايةً من 2008، صاغ تنظيم دولة العراق الإسلامية حوكمته للعراق بتفصيل هائل، مقسِّمًا البلد فرعيًا إلى قطاعات، ومحدِّدًا المناصب الحاكمة لكل واحد من تلك القطاعات، ومسجِّلاً المناصب التي شُغِلَت. وبداية من 2015، أوضحت التقارير الأكثر موثوقية عن تنظيم الدولة الإسلامية أن هذه الهياكل الأساسية بقيت كما هي إلى حد كبير. أما الهياكل والمسؤوليات الإدارية بالجماعة، فبقيت متطابقة تقريبًا رغم تغييرات كثيرة في ميدان المعركة، ورغم أن تنظيم الدولة الإسلامية يبدو أنه أضاف مزيدًا من الهيئات الفرعية البيروقراطية لاستغلال الفرص والتعامُل مع المتطلبات المرتبطة بالإقليم المتوسع قيد تحكمه. إلا أن تنظيم الدولة الإسلامية ربما افتقر إلى القدرة على إعادة التنظيم عندما أخفق مخططه الفني الأصلي، أو قد تكون الهياكل المتسلسلة هرميًا التي نرصدها بقيت مصونة بسبب شدتها وملاءمتها لأغراض تنظيم

الدولة الإسلامية وأهدافه. وتبدو الحُجة الأخيرة صحيحة إلى حد أبعد كثيرًا، بالنظر إلى القدرة على التكيف التي برهن عليها تنظيم الدولة الإسلامية وأسلافه في براعة الإعداد وتخطيط العمليات وتنفيذها.

ثانيًا، الإدارة الرشيدة للموارد البشرية في هذه الأوضاع، رغم أنها متحدية، كانت إحدى خصائص تنظيم دولة العراق الإسلامية. وتتضمن الأمثلة استخدامها محارِبين أجانب عوضًا عن الأفراد العراقيين واستخدامها جداول بيانات التَّتبُّع التي أدرجت مؤهلات الأفراد والقليل عن تاريخهم في العمليات. وقد وجدنا أيضًا أدلة على قابلية تنقل كبيرة عبر المسافة وبين الوحدات. ولكن بدا أن هناك حدودًا رغم ذلك. ولم نعثر على وثائق تقارير عن المساعي الموجهة مركزيًا لتخصيص الأعضاء لمهام محددة. وبالنظر إلى الطريقة الممنهجة التي سُجِّلَت بها الشؤون المالية، فإن هذه الفجوة مذهلة. فهي تقترح أن مخصصات الأفراد كانت تجرى على مستويات أدنى، أو بطريقة حسب الغرض أكثر، استنادًا إلى علاقات الأعضاء بأمراء محدَّدين أو إلى سُمعة الأعضاء بوجه عام.

ثالثًا، بعض من الجوانب غير المتوقَّعة من أتعاب الجماعة ومخططاتها المالية — رواتبها المنخفضة، على سبيل المثال — كان من المحتمل أن تفيد في إدارة مشكلات الوكالة. وعلى وجه الخصوص، فإن وجود هياكل الرواتب التي تشدد على المساواة ومدفوعات لعائلات المقاتِلين المقتولين أو المعتقلين منطقي من منظور إدارة مشكلات الوكالة الداخلية. وهذه هي المشكلات التي يواجهها القادة في جعل تابعيهم ينفذون الأوامر عندما لا يكون للقادة التحكم الكامل في إجراءات تابعيهم. وكذلك فإن السياسات بخصوص تقارير النفقات منطقية من المنظور ذاته. ورغم أن إنشاء سجل ورقي وشبكات البريد السريع عرَّضت الجماعة إلى خطر مهول من كشف أمرها، إلا أن تلك الممارسات منحت القيادة تحكمًا أكبر. وكما بَيَّنا في الفصل التاسع، هناك بعض الأدلة المباشرة على فساد في تنظيم دولة العراق الإسلامية.

رابعًا، رغم أن متطلبات تقارير المعلومات والإدارة بتنظيم دولة العراق الإسلامية بدت ممنهجة إلى حد بعيد بالنسبة إلى تنظيم مقاتِل سري ظاهريًا، إلا أنها تضعف مقارنة بالقوات العسكرية ذات القدرات المتواضعة التابعة للدولة وغيرها من البيروقراطيات الحكومية الأخرى. وبالنسبة إلى جميع محاولات تنظيم دولة العراق الإسلامية لتوثيق موارده البشرية، وشؤونه المالية، وعملياته الهجومية والعسكرية، وأوجه أنشطته التنظيمية

الأخرى، فقد كان إعداد هذه التقارير بنمط مجزَّأ، مع تكاثر أشكال التقارير غير القياسية، حتى أثناء الفترات التي كان يحاول فيها المسؤولون الإداريون تعزيز المقاييس المشتركة.

كل هذا منطقي من منظور النظرية التنظيمية. حتى التنظيمات المقاتِلة عالية الفاعلية تواجه تحديات إدارية كبيرة. فهذه التنظيمات تجند قوى عاملة متنوعة على استعداد لانتهاك جميع صور الأعراف السلوكية، خاصة إذا كانت توظف محارِبين أجانب، وكان عليها أن تمارس عملياتها في ظل ظروف متحدية وإشراف محدود. وفي مثل تلك الظروف، يكاد لا يكون مذهلاً أن تواجه تلك الجماعات صعوبة هائلة في التأكد أن الأعضاء يتصرفون كما تريد التنظيمات في جميع الأوقات. تُبَيِّن وثائقنا جليًا عدم اختلاف تنظيم القاعدة في العراق عن تنظيم دولة العراق الإسلامية، وليس هناك ما يدعو إلى اعتقاد أن تنظيم الدولة الإسلامية مختلف عنهما كذلك.

ولكن كما يُبَيِّن التاريخ الطويل لأسلاف تنظيم الدولة الإسلامية، لا ينبغي للمرء أن يخطئ تلك التحديات من العجز عن التجلد والتجدد. فقد تكبدت الجماعة خسائر فادحة من 2006 حتى 2010، ولكنها استطاعت الاحتفاظ بهياكل القيادة والتحكم لديها، وإرسال أعضاء وقادة مدرَّبين إلى داخل بلد مجاور مرتين — واحدة باسم جبهة النصرة والأخرى تحت قيادتها — وتعود لتتحكم في مساحات كبيرة من الإقليم بدءًا من غرب العراق حتى شرق سوريا.

تمويل المتمردين والإرهابيين

أهم درس مستفاد من ممارسات تنظيم دولة العراق الإسلامية في جمع الإيرادات هو أن الجماعات المتمردة لا تحتاج إلى جهات دعم خارجية إذا استطاعت استنزاف الاقتصاد. وبداية من منتصف عام 2015، أنتج تنظيم الدولة الإسلامية وفقًا لبعض التقارير ما يزيد عن مليون دولار يوميًا من الابتزاز وتحصيل الضرائب، وحوالي 1.3 مليون دولار يوميًا من تهريب النفط ووسائل أخرى في تعهد قطاع النفط، وإيرادات إضافية من الاختطافات بغرض الفدية، وتهريب الآثار، والسطو المسلح على البنوك.[9] فالنفط أنتج في إحدى الفترات ميلون دولار، حتى وصل إلى 3 ملايين دولار، يوميًا من الإيرادات، ومن ثَم يوصف تنظيم الدولة الإسلامية منذ معاودته الظهور بأنه الجماعة الإرهابية الأكثر

[9] Sarah Almukhtar, "ISIS Finances Are Strong," *New York Times*, May 19, 2015; Michael R. Gordon and Eric Schmitt, "U.S. Steps Up Its Attacks on ISIS-Controlled Oil Fields in Syria," *New York Times*, November 12, 2015.

ثراءً على الكوكب.[10] ورغم مواجهة مساعٍ متسارعة لمهاجَمة أصوله النفطية بدءًا من أواخر 2015، كان ما يزال تنظيم الدولة الإسلامية وفقًا لبعض التقارير يجني ما يبلغ مليون دولار يوميًا من الأصول النفطية فينيسان (إبريل)2016.[11] ولم يُنتِج تنظيم القاعدة في العراق أو تنظيم دولة العراق الإسلامية إيرادًا على هذا المستوى أثناء الفترة الواردة في وثائقنا. ووفقًا لدفاتر حسابات تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية التي حُلِّلَت من أجل هذه الدراسة، أنتج تنظيم القاعدة في العراق في محافظة الأنبار في المتوسط 18 ألف دولار يوميًا بدءًا منحزيران (يونيو) 2005 حتى تشرين الأول (أكتوبر) 2006 (بما يتضمن معاملة إيرادية في الأول من تشرين الثاني (نوفمبر) 2006). بينما تنظيم دولة العراق الإسلامية في منطقة الموصل من محافظة نينوى قد أنتج في المتوسط 31 ألف دولار في اليوم — أي زيادة 72 في المئة بمرور الوقت. وهذه هي إيرادات المحافظات، لكن رغم ذلك، ليس من المرجح بشدة أن إيرادات إضافية من محافظات أخرى كانت لتبلغ إجمالي ما تحصله الجماعة اليوم. وبالنسبة إلى الجماعة ككل قبل 2010، ربما أدرَّ تهريب النفط على تنظيم دولة العراق الإسلامية ربحًا صافيًا يبلغ 200 مليون دولار سنويًا — أي تقريبًا 550 ألف دولار يوميًا — بدخل من 50 ألف إلى 100 ألف دولار يوميًا من عمليات ذات صلة بمصفاة بيجي في أوائل 2008.[12]

كانت هذه الإيرادات اليومية أقل بكثير من التقديرات الحالية لإيرادات تنظيم الدولة الإسلامية اليومية في منتصف 2015. وهذا ينبغي ألا يكون مذهلاً؛ فقد تحكم تنظيم دولة العراق الإسلامية في إقليم أصغر بكثير وبالتالي كانت لديه فرص أقل في تحصيل الضرائب أو في الاستيلاء المباشر على إنتاج النفط الخام والمصافي، كما حدث في سوريا وفقًا للتقارير، أو في بيع النفط والغاز لنظام الحكم السوري وغيره في جميع أنحائها؛ أو في طلب حصة من الجهات الفاعلة الوسيطة في السوق السوداء التي تهرب النفط عبر شمال العراق إلى تركيا.[13]

[10] Johnston and Bahney, 2014c; Vivienne Walt, "How Guns and Oil Net ISIS $1 Million a Day," *Fortune*, June 24, 2014; Howard J. Shatz, "How ISIS Funds Its Reign of Terror," *New York Daily News*, September 8, 2014a; and Howard J. Shatz, "To Defeat the Islamic State, Follow the Money," *Politico Magazine*, September 10, 2014b.

[11] Benoit Faucon and Margaret Coker, "The Rise and Deadly Fall of Islamic State's Oil Tycoon," *Wall Street Journal*, April 24, 2016.

[12] Ayman Oghanna, "Corruption Stemmed at Beiji Refinery—But for How Long?" *Iraq Oil Report*, posted by Alice Fordham, February 16, 2010; Oppel, 2008.

[13] انظر، على سبيل المثال، David E. Sanger and Julie Hirschfeld Davis, "Struggling to Starve ISIS of Oil Revenue, U.S. Seeks Assistance from Turkey," *New York Times*, September 13, 2014; Erika Solomon, Guy Chazan, and Sam Jones, "ISIS Inc.: How Oil Fuels the Jihadi Terrorists,"

ولكن بحلول عام 2008، كانت الأرباح من المشاركة في قطاع النفط العراقي في السوق السوداء واحدة من أعلى مصدرَي الإيرادات لتنظيم دولة العراق الإسلامية. ذلك أن تحوُّل الجماعة من الاعتماد على الجرائم الصغيرة، إلى جرائم ابتزاز مقابل الحماية أعقد تطورًا بأسلوب المافيا، وإلى المشاركة المباشرة في إنتاج النفط وتهريبه، يعكس تحسن التنظيم تدريجيًا في جمع الإيرادات.

الوصول إلى تمويل مهم لتنظيم الدولة الإسلامية ـــ فالجماعات المقاتِلة التي تغدو تهديدات كبيرة على أمن الولايات المتحدة القومي هي تلك التي على السواء تنشئ مرافئ آمنة يمكن فيها بحرية إجراء تخطيط الهجمات والعمليات ولديها الموارد الضرورية لتمويل عمليات خارجية. تاريخيًا، قصدت الجماعات الإرهابية إلى تلبية هذه المتطلبات الأساسية من خلال رعاية الدول الخارجية ـــ على سبيل المثال وفرت حركة طالبان لتنظيم القاعدة تحت قيادة أسامة بن لادن مرفأ آمنًا في أفغانستان بعد إجبار بن لادن على مغادرة السودان في منتصف تسعينيات القرن العشرين. وجمع تنظيم القاعدة أموالاً من جهات مانحة أجنبية، بين مصادر أخرى.

تنظيم دولة العراق الإسلامية وخلفه، تنظيم الدولة الإسلامية، مختلفان عن بعضهما. ففي حالة تنظيم دولة العراق الإسلامية، ذكرت الجماعة صراحة أن اكتساب جهات دعم خارجية يفرض مسؤوليات كبيرة ويمنح جهات الدعم نفوذًا في التنظيم.[14] وتعتمد هي وتنظيم الدولة الإسلامية اعتمادًا كبيرًا على النشاط الاقتصادي في تحصيل الضرائب في المناطق التي يتحكمان فيها، أو على الأقل حيث قد يفرضان تهديدًا خطيرًا من العنف ضد من تُحصَّل منهم الضرائب. وكما تُبَيِّن نجاة الجماعة بدءًا من 2010 حتى 2012، فإن إنتاج مثل تلك الإيرادات يمكن بوضوح أن يحدث بطريقة مستدامة، حتى عند وجود حملة مكافحة إرهاب كبيرة. ولكن زيادة الضرائب إلى مستويات عالية لا يمكن أن تحدث إلا عندما يَحوز المقاتِلون درجة كبيرة من التحكم في المنطقة ويمكنهم ممارسة عملياتهم مع الإفلات من العقوبة نسبيًا، مثلما كان الحال مع تنظيم الدولة الإسلامية في شمال العراق فيما بين حزيران (يونيو) 2014 ومنتصف عام 2015. ولا يمكن تحصيل مثل تلك الضرائب دون الكشف عن قوى التنظيم إلى جهات رصد خارجية. ولا يمكن فعل ذلك أيضًا دون تفاعل التنظيم

Financial Times, October 14, 2015; and Erika Solomon and Ahmed Mhidi, “ISIS Inc.: Syria’s ‘Mafia-Style’ Gas Deals with Jihadis,” *Financial Times*, October 15, 2015.

[14] انظر، على سبيل المثال، Harmony document NMEC-2008-612449, “Analysis of the State of ISI,” a declassified captured document about ISI’s “lessons learned” (from both its own and other Islamic militant organizations).

مع المجتمع. على الأقل، مَن تُحصَّل منهم الضرائب سيعرفون بعض الشيء عن التنظيم، وجامعو الضرائب بالتنظيم لا بد أن يكشفوا عن ذواتهم. وهذا من ثَم يُعَرِّض التنظيم إلى إجراءات مكافحة من مناوئيه مع القدرة على اتخاذ إجراءات داخل إقليم الجماعة، كما يمكن أن تفعل دول كثيرة ذات سيطرة جوية وقوات عمليات خاصة فعَّالة.

الأتعاب والمشاركة في التنظيمات المقاتِلة

حاز تنظيم دولة العراق الإسلامية نظام جداول رواتب حَسَن التطور، بما يضمن رواتب محدَّدة بوضوح. وينبغي ألا يبدو هذا غريبًا. فحتى الجهاديين الأكثر إخلاصًا يحتاجون إلى كسب قوتهم. وفي سياق تمرد عنيف يحتاج إلى تجنيد أعداد كبيرة من المحارِبين، فإن الأشخاص ذوي العائلات وغير ذلك من الالتزامات المالية هم مصدر أيدٍ عاملة قَيِّم، لسببين هما أن أي جماعة لا تستطيع تجنيدهم يكون لديها مجموع أيدٍ عاملة مُدرَّبة أقل لتسحب منه وأن النجاح في أسواق الزواج يرتبط تبادليًا برأس المال البشري في أغلب الأماكن.

لكن تنظيم دولة العراق الإسلامية لا يدفع أجورًا تنافسية. ومن ثَم لا بد أن تشكل الأتعاب غير النقدية جزءًا كبيرًا من الباقة الكلية لمحارِبي تنظيم دولة العراق الإسلامية. وفي الحقيقة، كانت الأجور غالبًا أقل في الأماكن التي كانت ذات مستويات قتال أعلى وخلال الفترات التي كانت فيها القتال أكثف. وهذا يقترح احتماليتين: (1) إما أن أعضاء الجماعة لديهم علاوات مقابل المخاطَرات سلبية التأثير (لذا فالمخاطَرة بالاستشهاد من الميزات)، (2) وإما أنه كان هناك أشخاص على استعداد للقتال في سبيل الجماعة في 2006، عندما كانت الحرب جارية بدرجة جيدة نسبيًا، أكثر بكثير مما في 2008، عندما لم يكن الأمر كذلك، ومن ثم كان لزامًا لأجورهم المحدَّدة حسب المخاطَرات أن تكون أعلى لاحقًا أثناء الحرب.

كل هذا يفرض تحديًا على النماذج التقليدية لتكلفة الفرصة البديلة في الصراع. في أوضاع مثل هذه، فإن التحسينات والانخفاضات في الاقتصاد الشرعي قد تكون غير مهمة للأفراد المجنَّدين. ومن ثَم فالمعلومات الواردة في هذه الوثائق يمكن أن تساعد في استيعاب العلاقة الإيجابية بين التوظيف والعنف المرصود في العراق.[15]

[15] Eli Berman, Michael Callen, Joseph H. Felter, and Jacob N. Shapiro, "Do Working Men Rebel? Insurgency and Unemployment in Afghanistan, Iraq, and the Philippines," *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 55, No. 4, 2011.

التبِعات والتوصيات للتحليل

التبِعات في هذه الدراسة يمكن تصنيفها في فئتين: المنهجية وتلك المتعلقة بالسياسات. نتناول أولاً المسائل المنهجية ثم نختتم بتبِعات السياسات. الاعتبارات المنهجية بسيطة: إن دراسة ممنهجة أكثر للمستحوَذ عليه من وثائق ووسائط ضرورية لاكتساب أكمل فهم ممكن للتهديد الذي تفرضه في الواقع جماعات مثل تنظيم الدولة الإسلامية. وهناك فجوة في كل من السياسات ودورة التحليل الأكاديمي — ذلك أن أيًا من كلتا الجماعتين لا تجمع تحليلات متعمقة مع نوع من التطور النظري المعقد الذي يتيح للمرء استخلاص دروس أشمل. وقد أحرزنا بعض التقدم في هذا الصدد، لكن ما زال يمكن فعل الكثير. فهناك حدود كبيرة على ما يمكن إنجازه تحليليًا واستنتاجيًا في دراسة مثل هذه بسبب محدودية إتاحة الوثائق، كما يصف "الملحق A".

مزيد من التعاون بين المحللين الحكوميين والباحثين في العلوم الاجتماعية — بما يتضمن الخبراء المتخصِّصين في المجال والخبراء المتخصِّصين في المنهجية والنظرية، واللغويين — على الوثائق والوسائط المحصَّلة من الجماعات المقاتِلة (الجماعات الجهادية المقاتِلة على وجه الخصوص) يمكن أن يكون مثمرًا للغاية. ويمكن للمحللين الحكوميين الاستفادة من إطار عمل مفاهيمي أفضل — نموذجيًا ما يدعمه تحليل بيانات ممنهج — يُستخدَم في تفسير معلومات التخطيط في الوقت الحقيقي والنظر إليها في سياقها عند تلقيهم إياها. وهذا حقيقي على وجه الخصوص بالنسبة إلى الجماعات التي تشكل تهديدًا من شاكلة تنظيم دولة العراق الإسلامية، حيث تكون الأسئلة الاستراتيجية مهمة بشدة، ولتناولها قد يفتقر المحللون إلى معرفة كبيرة بالخلفية وصورة استخباراتية جيدة للتفاصيل والجهات الفاعلة في الميدان[16] أو معرفة بمنهجيات متقدمة.

استغلال الوثائق استغلالاً ممنهجًا يمكنه توفير أسلوب قيِّم إضافي إلى غيره من أشكال الجمع والتحليل بشأن الجماعات المقاتِلة. وقد يُستهان باستغلال الوثائق، كما يتضح في عليه غلق "مركز أبحاث سجلات الصراعات" Conflict Records Research Center، وهو مستودع وثائق في "جامعة الدفاع الوطني" National Defense University.[17]

---

[16] التركيز الهائل على الجماعة من 2005 حتى 2010 لم يُحافَظ على بقائه بعد انسحاب الولايات المتحدة من العراق.

[17] Michael R. Gordon, "Archive of Captured Enemy Documents Closes," *New York Times*, June 21, 2015; Mark Stout, "Understand Our Wars and Enemies? Nah . . ." *War on the Rocks*, August 21, 2013.

الوثائق يمكنها توفير وصف لكيفية عمل التنظيم ومواطِن ضعفه وقواه. ويمكنها أيضًا تحديد تقاطُعات مهمة للاتصال. ويمكنها تحديد خطط التنظيم واستراتيجيته —— ففي حالة تنظيم دولة العراق الإسلامية، تُبَيِّن الوثائق جليًا نية التنظيم لبناء دولة. لذا فالفائدة من استغلال الوثائق ينبغي ألا تكون مذهلة. وقد فهمت المجتمعات منذ زمن طويل قيمة الأرشيفات، وكذلك فالقيمة في العمليات من التوثيق كبيرة جدًا، وإن كانت قصيرة الأجل.

لكن لتحقيق الإفادة القصوى، تحتاج مجموعات الوثائق أن تكون

- واسعة النطاق، بحيث يمكن أن يُستَشَف التمثيل النموذجي بالوثائق[18] (يحتاج الباحثون المتخصصون إلى القدرة على تقييم ما إذا كانت وثيقة بعينها عادية أم فريدة وخارجة عن المألوف)
- جيدة التوثيق، حيث إن البيانات الفوقية عالية الجودة تتيح استراتيجيات أخذ عينات مُتَرَوّية واختيار الوثائق لفحص أعمق.

هناك تحديات كبيرة أمام تحقيق هذه الأهداف. الاحتفاظ بمجموعات وثائق واسعة النطاق باهظ الثمن، وتسجيل البيانات الفوقية باتساق عند نقطة الجمع يستتبع تحديات عملية في بيئات العمليات عالية الكثافة. إلا أن هذه التحديات يمكن التنبؤ بها، وبالنظر إلى القيمة طويلة الأجل من فهم التنظيمات المتمردة والإرهابية، ينبغي لمساعي الجمع في المستقبل أن تبقي في الحسبان هاتين الضرورتين المتلازمتين.

استغلال الوثائق استغلالاً ممنهجًا يحتاج أيضًا أشخاصًا متعددي المهارات. وقد وجدنا أنه لبلوغ الاستفادة القصوى من أي مجموعة وثائق، يكون من القيِّم وجود متمرسين من محللي الاستخبارات، وعلماء الاجتماع، والمترجمين، والأفراد العسكريين ذوي الخبرة في ميادين المعارك. وهذا يدعو إلى بناء فِرَق تحليل بتأنٍ من أجل استغلال تلك الوثائق.

---

18 فنيًا، نريد معرفة توزيع الوثائق، مثلما في توزيع الاحتمالية. وهذا من شأنه إلقاء الضوء على مدى انتشار وثائق من شاكلة جداول البيانات المالية واسعة النطاق، وقوائم أسماء الأفراد، وملاحظات رد التكاليف. فمن دون معرفة ذلك التوزيع، لا يمكننا الاستنتاج تحديدًا أن النتائج المتوصَّل إليها من تحليل وثيقة تنطبق على الجماعة ككل على مدار فترة طويلة أم على الفصيل المحدَّد فحسب من الجماعة الذي أنتج تلك الوثائق في وقت إنتاجها.

التبِعات والتوصيات للسياسات

رغم حركة الصحوة السنِّية في 2006، وحشد القوات الأمريكية في 2007، وحملة عمليات مكافحة الإرهاب رفيعة التحسين التي شنتها الولايات المتحدة، وقوات التحالف، والعراق والتي ألحقت أضرارًا جسيمة بتنظيم دولة العراق الإسلامية، إلا أن الجماعة كانت قوية بما يكفي للمثابرة. ولذا فإن استراتيجية ناجحة ضد تنظيم الدولة الإسلامية ستضم عناصر كثيرة. عسكريًا، هذه العناصر ستتضمن إجراءً مباشرًا ضد الجماعة؛ وتدريبًا واستشارات وقوات مساعدة مشاركة في القتال؛ وتوفير أسلحة واستخبارات وغير ذلك من الدعم. أما اجتماعيًا، فتَلزَم مساعي مناهضة التطرف، ليس في العراق وسوريا فحسب، بل في جميع أنحاء العالم.

الفهم الكامل للأهداف التقليدية للجماعة، وأساليبها في الإدارة، وسياساتها في الموارد البشرية، وممارساتها المالية، كما يحلل هذا التقرير، قد تُنَوِّر استراتيجية مناهضة لتنظيم الدولة الإسلامية. وفي الحقيقة، ذلك الفهم يمكن أن يشير إلى مواطِن هشاشة وسُبل تقليص سيطرة الجماعة ونفوذها.

التنظيم والتحكم الإقليمي

إن تنظيم دولة العراق الإسلامية عَكَسَ صورة التنظيم بالدول والتنظيمات التقليدية والشرعية من جوانب كثيرة، رغم أن أفكار الجماعة عن مفهوم الدولة، وحقوق المواطَنة، وتوفير المنافع العامة كانت مختلفة إلى حد بعيد عنها بالدول الشرعية. وأسباب ذلك بسيطة: هذه هي الطريقة الأكثر فعَّالية للتنظيم جماعيًا عبر مساحة كبيرة ذات أهمية استراتيجية. وهذه الهياكل أيضًا أوصلت إلى أعداء وحلفاء أن الجماعة بدت أشبه بدولة. والأهم على الإطلاق، أن إقامة دولة كان هدفًا، وقد تحقق تقريبًا.

بحلول 2008، صاغ تنظيم دولة العراق الإسلامية 31 تقسيمًا جغرافيًا فرعيًا محددًا منه، وذلك بناءً على تصريحات سابقة عن إقامة دولة إسلامية. وبحلول 2015، أعلن تنظيم الدولة الإسلامية عن 33 *ولاية*، في جميع أنحاء الشرق الأوسط الكبير، بما يتضمن عشرًا في العراق، وسبعًا في سوريا، واثنتين تمتدان على حدود العراق مع

سوريا، وستًا في اليمن، وثلاثًا في ليبيا، وواحدة في كل من السعودية، والجزائر، ومصر، وأفغانستان، وباكستان، ونيجيريا.[19]

فالجمع بين القيود المعرفية على القيادة، ومعدل الإحلال العالي من الحروب، ومساعي إقامة خدمات تشبه الدول، والمشكلات داخل التنظيم بخصوص تفسير نية الإدارة نحو عمليات الأعضاء — مشكلات وكالات التنظيم — جميعها يشير إلى عِظَم قيمة حيازة هياكل تنظيمية رسمية التشكيل وكميات كبيرة من الأعمال الورقية وحفظ السجلات. وهذا يمكن أن ينطبق جيدًا على أي جماعة غير تابعة لدولة وتسعى جاهدة لإقامة دولة. وفي حالة تنظيم الدولة الإسلامية، فإن مثابرة تلك الهياكل — وتوسعها المرجح إلى تنظيمات تابعة في ليبيا، ومصر، وأفغانستان، وأماكن أخرى — يخلق مواطِن هشاشة كبيرة.

على وجه الخصوص، تنشئ الوثائق الناتجة موطِن هشاشة فور مواجهة الجماعات عدوًا لا يمكن إخراج قواته المسلحة من إقليمها. وهذه الوثائق يمكنها أن تُبَيِّن حجم الجماعة، وأفرادها المحدَّدين، ومصادر إيراداتها، واستراتيجيتها الكلية — جميع المعلومات التي تفيد في محارَبتها. وبالتالي، عندما يواجه تنظيم الدولة الإسلامية أو أي جماعة بحجمه، قوة عسكرية عالية الكفاءة، فإن جميع الأشياء التي تفعلها من أجل التنظيم الجيد تغدو موطِن هشاشة رئيسيًا. وكما بَيَّنا، فإن سجلات الجماعة على وجه الخصوص ثرية. تعليمات تنظيمية قصيرة من 2007، أو ما قبل ذلك، تضاعفت بصفتها تعليمات لإنتاج وثائق. أما المسؤوليات الرئيسية على قسم الشؤون المالية فكانت

1. فتح سجل لوثائق الوارد والاحتفاظ به
2. فتح سجل لوثائق الصادر والاحتفاظ به
3. تقرير حالة الوارد متضمنًا المواقف اليومية
4. تقرير حالة الصادر متضمنًا قائمة بالنفقات النثرية الشهرية.[20]

[19] Aaron Zelin, “The Islamic State’s Model,” *Monkey Cage*, *Washington Post*, January 28, 2015a; Aaron Zelin, “Full List of the 33-Officially-Claimed Wilayat of the Islamic State as of Today,” Twitter, June 20, 2015b.

[20] Harmony document MNFT-2007-005313؛ انظر “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

أما المسؤوليات الرئيسية على قسم شؤون الجنود فكانت

1. جدولة عدد المحارِبين النشطاء وغير النشطاء، والمأسورين، والشهداء الذين نذروا حياتهم للقضية وحدها بالإضافة إلى قطاعات النفقات النثرية

2. متابعة نفقات المحارِبين الإيجارية

3. متابعة مسائل زواج المحارِبين

4. متابعة تعهدات الوافدين (المحارِبين) الجدد

5. تقرير الحالة اليومية عن أي تغيرات في موقف المحارِبين على سبيل المثال عدد المأسورين، والقتلى، والمصابين، والمتزوجين.[21]

من أجل استغلال مواطِن الهشاشة الاستخباراتية في جهة فاعلة من شاكلة تنظيم الدولة الإسلامية، لا بد أن تكون هناك مساعٍ متكافئة في جمع الاستخبارات، والتحليل، ومكافحة الإرهاب، ومكافحة التمرد. وقد تمكَّنت قوات التحالف بقيادة الولايات المتحدة من فعل هذا بنجاح، وأبرز ما يلاحَظ ما قامت به قوات مهام العمليات الخاصة الأمريكية والبريطانية. إلا أن التزام الموارد بمواجهة تنظيم القاعدة في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية كان مهمًا، مقارنة بأغلب مساعي الاستخبارات. ومن أجل أن تقيم قوات الأمن العراقية كفاءة مماثِلة في الاستخبارات والعمليات، وعلى وجه الخصوص قوات العمليات الخاصة العراقية، سيلزمها بناء قدرات كبيرة من الناحية التحليلية، وكذلك دعم كبير من أجزاء أخرى من مجتمع الوكالات المشاركة للحكومة الأمريكية. أما الكَفاءات المحدَّدة الضرورية، فتتضمن التحقيقات المالية التي قد تدعمها وزارة المالية الأمريكية. وتتضمن أيضًا قدرة التحقيقات على مستوى الشارع الضرورية لمكافحة الأنشطة شبه الإجرامية من تنظيم الدولة الإسلامية، التي توفر تدفق إيرادات وتساعده على التحكم في السكان العراقيين في المناطق التي يعمل فيها. وقد يساعد بدرجة كبيرة الدعم من مكتب التحقيقات الفيدرالي الأمريكي وإدارة مكافحة المخدرات الأمريكية، أو الوكالات المماثِلة من البلاد الأخرى للحكومة العراقية. ومن ناحية الجمع، فإن موطِن الهشاشة النابع من إدارة دولة عالية البيروقراطية يقترح أنه عند استهداف أعضاء الجماعة للأسر، ينبغي عدم التشديد

[21] Harmony document MNFT-2007-005313؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

على القيادة فحسب، بل على الأفراد الذين يحتفظون بالسجلات ويخزنونها، مثل الأمراء الإداريين.

وكما هو الحال مع أي دولة، فإن تنظيم الدولة الإسلامية له قادة محدَّدون. فتاريخ العمليات ضد تنظيم دولة العراق الإسلامية يُبَيِّن أن استهداف القادة هو أحد الجوانب الفعَّالة في محارَبة الجماعة. أولاً، ذلك يستبعِد الأشخاص الأكفاء، مما يُحتمَل أن يؤدي إلى إيقاف العمليات مؤقتًا أو إلى عمليات أقل فعالية ريثما تعثر الجماعة على بدلاء. ثانيًا، ذلك يضر الروح المعنوية، خاصة عند استهداف قائد ذي شخصية آسرة. وقد انخفضت بحدة إيرادات المقاولات لتنظيم دولة العراق الإسلامية في تشرين الأول (أكتوبر) وتشرين الثاني (نوفمبر) 2008، بعد مقتل أبي قسورة، نائب أمير تنظيم دولة العراق الإسلامية. ومن ثَم لحق الضرر بالروح المعنوية أيضًا.

أضف إلى ذلك أن تهديد الاستهداف ذاته على أي مستوى يدفع الجماعة إلى العمل السري ويصعِّب عليها تنسيق الإجراءات. ويمكن أن يربي الخوف أيضًا. فأحد الخبراء الاستراتيجيين في تنظيم دولة العراق الإسلامية في أواخر 2007 أو أوائل 2008 ذكر تأثيرات عمليات الاستهداف من الولايات المتحدة وقوات التحالف في روح الجماعة المعنوية، وترابطها، وعملياتها قائلًا:

> هذه الأنواع من الأمراء بدأت بث الخوف في قلوب المجاهدين [في هذه الحالة أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية] من خلال وصفهم ما أجرته الولايات المتحدة من عمليات إنزال جوي [إدخال القوات عن طريق الجو]، وتفوقها الجوي، ومركباتها المصفحة ذات العلامة التجارية Hummer، وأننا نفتقر إلى الأسلحة الفعَّالة لمواجهتها، لتضمين أنهم يفوقوننا عددًا وأفضل منا تسليحًا. وفور سماع الأخ المجاهد هذا الكلام عن الأمريكيين، يبدأ الخوف يتسلل إلى قلبه، وكأن الأمريكيين على قدم وساق، ويبدأ المرء طمأنة ذاته بفكرة أن الأمريكيين ينسحبون بالتأكيد ولا يبقى أحد غير المرتدين [الشيعة والحكومة العراقية ومؤسساتها] الذين سينزعونهم من جذورهم.[22]

التخلص من القادة فيه مشكلتان. أولاً، قد يؤدي إلى نتائج عكسية بتمهيد الطريق لقادة أكثر فعَّالية. فالمُداهَمة الأمريكية والعراقية عام 2010، التي قُتل فيها أبو أيوب المصري وأبو عمر البغدادي، فتحت الطريق أمام أبي بكر البغدادي ليمسك بزمام

---

[22] Harmony document NMEC-2008-612449؛ انظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

الجماعة، وهو القائد الحالي. وهذه مشكلة لا يمكن حلها، لكننا نقترح في العموم أن فوائد التخلص من القادة فاقت المخاطر.

ثانيًا، سجلات الجماعة تُبَيِّن أنها تنشئ تشكيلاً عميقًا من الأفراد، وبالتالي فمهاجمة القادة الفرديين لن تدمر الجماعة. فالمخططات البيانية التنظيمية من الأنبار والموصل في فترات مختلفة تُبَيِّن هياكل لجان، كما أن تنظيم دولة العراق الإسلامية أعاد تخصيص الأفراد عبر الوحدات وفي وظائف الشؤون الداخلية عند الحاجة. ومن ثَم فإن أي استراتيجية مضادة للأفراد لا بد أن تسعى جاهدة للتخلص من طبقات كاملة من المديرين على المستويات العالية والمتوسطة، من شاكلة أمير إداري ولجنته الإدارية.

مواجهة محارِبي تنظيم الدولة الإسلامية

بالضبط مثلما فعل سلفه، يستمد تنظيم الدولة الإسلامية أفراده من مجموعة جنسيات متنوعة. ورغم أنه لا أحد، ربما باستثناء قادة الجماعة، يعرف أعداد عضويتها، إلا أن العضوية قُدِّرَت فيما بين 9 آلاف إلى 200 ألف طوال 2014 و2015.[23] وفي أيلول (سبتمبر) 2014، قال متحدث باسم وكالة الاستخبارات المركزية أن الجماعة لديها ما تقديره من 20 ألفًا إلى 31500 محارِب وأن حوالي 15 ألف محارِب أجنبي من 80 بلدًا، بما يتضمن ألفين من الغرب، قد انتقلوا إلى سوريا.[24] وبحلول أوائل 2015، قدَّر مجتمع الاستخبارات الأمريكي أن 20 ألف محارِب أجنبي من 90 بلدًا قد تدفقوا إلى داخل سوريا منذ 2011، وأن ما يزيد عن 3400 محارِب من بلاد غربية قد انتقلوا إلى سوريا أو العراق.[25] وانضم كثيرون إلى تنظيم الدولة الإسلامية. وهم لا يميلون فحسب لأن يكونوا الأكثر التزامًا بالعقيدة، بل يمثلون أيضًا تهديدًا على بلادهم الخاصة إذا حاولوا العودة إلى أوطانهم. وأثناء الفترة الزمنية بوثائقنا، كان تنظيم دولة العراق الإسلامية يضع

---

23 Daveed Gartenstein-Ross, "How Many Fighters Does the Islamic State Really Have?" *War on the Rocks*, February 9, 2015.

24 Eyder Peralta, "CIA Doubles Its Estimate of Islamic State Fighters in Iraq and Syria," NPR.org, September 11, 2014; Mario Trujillo, "CIA: ISIS Has 20,000 to 31,500 Fighters," *The Hill*, September 11, 2014; Jim Sciutto, Jamie Crawford, and Chelsea J. Carter, "ISIS Can 'Muster' Between 20,000 and 31,500 Fighters, CIA Says," CNN.com, September 12, 2014; Michael Walsh, "ISIS Can Muster 20,000 to 31,500 Fighters, Triple Previous Estimates: CIA," *New York Daily News*, September 12, 2014.

25 James R. Clapper, "Opening Statement to Worldwide Threat Assessment Hearing," Senate Armed Services Committee, Washington, D.C.: Office of the Director of National Intelligence, February 26, 2015.

الأشخاص في مهام ويمنحهم تدريبًا بطريقة متعمَّدة على ما يبدو. كذلك كان تنظيم دولة العراق الإسلامية يستخدمهم على نحو رشيد. أما العراقيون، الذين كانوا ذوي معرفة محلية وقدرة على الاندماج في مجتمعاتهم، فكانوا أعضاء هيئة العاملين الأساسيين في الوظائف الأمنية ـــ حيث أداروا عمليات مكافحة استخباراتية، وتعاملوا مع أنشطة مالية على مستوى الشارع، وحَمَوا القادة. وعلى النقيض من ذلك، كان الأجانب، ذوو الأرجحية الأعلى في الإيمان الحق، كباش الفداء الأساسية في قوات التفجيرات الانتحارية. إلا أن أغلب الأجانب تولوا مهام عادية في تنظيم دولة العراق الإسلامية، حيث عملوا في وظائف عسكرية ونفذوا عمليات إرهابية.

منذ عام 2012، تغيرت البيئة التشغيلية والرسالة بالنسبة إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية تغيرًا مثيرًا، وأعاد التوازن في أنشطته إلى عمليات عسكرية أكثر تقليدية باستخدام أسلحة قليلة، وأسلحة مدفعية، ومناورات بأعداد كبيرة. وفي ظل نطاق العمليات الجديد، يبدو أن المجنَّدين العراقيين والسوريين يؤدون دورًا فعالاً في تخطيط العمليات العسكرية وقيادتها، لأن الأعضاء العراقيين على وجه الخصوص أكثر تعليمًا وخبرة في الشؤون العسكرية التقليدية منذ مشاركتهم العسكرية وقت صدام حسين.

حتى مع هذا الاعتماد على الأعضاء المحليين، وهو أحد خصائص الفترات الأخرى أثناء تاريخ الجماعة، إلا أن الجماعة في حاجة دائمة لاستخدام الأجانب. على سبيل المثال، أعلنت الجماعة في جميع أنحاء شمال أفريقيا عن طلبها فنِّيي حقول نفط مَهرة.[26] ويُعتقد أنها ما فتئت تجند متخصصين في الأسلحة الكيميائية.[27]

علاوة على ذلك، فعقيدة تنظيم الدولة الإسلامية وصورته الخارجية مستنِدان إلى السلفية الجهادية، في منبت ما أطلق عليه بعض الباحثين المتخصصين *عقيدة المحارِبين الأجانب*. وهذه العقيدة تستند إلى فكرة تهديد وجودي خارجي يواجه الأمة الإسلامية ـــ وهو في هذه الحالة قوة التحالف وحكومة العراق التي يسيطر عليها الشيعة ـــ وأن الشريعة الإسلامية تطالب جميع المسلمين بالقتال عسكريًا للدفاع.[28] وبناءً عليه، ظل لدى تنظيم الدولة الإسلامية طويلاً توتر طبيعي بين المهارات وعقيدة الأعضاء المحليين

---

26 John C. K. Daly, "Operation Inherent Resolve: The War Against Islamic State's Oil Network," *Terrorism Monitor*, Vol. 13, No. 1, January 9, 2015.

27 Jane Norman, "Islamic State Recruiting 'Highly Trained Professionals' to Manufacture Chemical Weapons, Julie Bishop Warns," *ABC (Australia)*, June 6, 2015.

28 Thomas Hegghammer, "The Rise of Muslim Foreign Fighters," *International Security*, Vol. 35, No. 3, Winter 2010–2011.

العراقيين (وحاليًا السوريين) والمحارِبين الأجانب الذين انضموا إلى القتال من خارج الحدود.

استخدام الأجانب ينبغي أن يثير قلقًا كبيرًا لدى صنَّاع السياسات. وخلافًا للتقارير التي تقول أن تنظيم دولة العراق الإسلامية جهز الأغلبية العظمى من المحارِبين الأجانب من أجل العمليات الانتحارية فيما قبل 2010، فقد درب جزءًا كبيرًا من المحارِبين الأجانب الذين سافروا إلى العراق على فنون العمليات العسكرية غير التقليدية، وصنع القنابل، والهجمات بالعبوات الناسفة يدوية الصنع. وبافتراض أن تنظيم الدولة الإسلامية استمر في تدريب الأجانب بالطريقة التي نراها في هذه الوثائق، فإن التنظيم طور جماعة من المحارِبين الأجانب المدرَّبين والمخشوشنين بمهارات غير تقليدية، يمكن توجيهها ضد بلاد أخرى. وكما أشار باحثون متخصصون آخرون، فإن أغلبية النشطاء الإرهابيين عبر الحدود حتى حينه بدؤوا مسارهم المهني بصفة محارِبين متطوعين أجانب، وأغلب الجماعات الجهادية عبر الحدود هينتيجة تعبئات المحارِبين الأجانب.[29] إلا أن أحد مصادر القلق الواضحة بالنسبة إلى صنَّاع السياسات الغربيين هو أن المسلمين يسافرون من أمريكا الشمالية وأوروبا إلى العراق وسوريا من أجل الانضمام إلى تنظيم الدولة الإسلامية بأعداد أكبر كثيرًا مما كان يمكن تصوره على الإطلاق في الفترة من 2005 إلى 2010. ويفرض المسافرون العائدون تهديدًا خطيرًا من حيث تنفيذ هجمات ونشر عقيدة الجهاد وأساليبه في محاولة لجذب عناصر من سواد السكان المسلمين المعتدلين من هذه البلاد إلى التطرف. وهؤلاء المسافرون أيضًا يفرضون تهديدًا مستمرًا، بسبب فجوات استخباراتية متعلقة بتطرف تنظيم الدولة الإسلامية، وتجنيده مواطنين غربيين، وقدرة المواطنين الغربيين على السفر من بلادهم وإليها بقيود قانونية قليلة.

وبداية من 2015، يدرِّب تنظيم الدولة الإسلامية محارِبين جهاديين — بما يبلغ الأجانب ثلثيهم — في معسكرات أقامها في العراق وسوريا بنحو عشرة أضعاف المعدَّل الذي تَمَكَّن منه تنظيم دولة العراق الإسلامية. وتشير تقارير متاحة إلى أنه في بعض الأوقات كان لدى تنظيم دولة العراق الإسلامية ما تبلغ قلته أربعة معسكرات تدريب (أو ربما أقل) في العراق. وبحلول تشرين الثاني (نوفمبر) 2014، تحدد في العراق وسوريا 46 معسكر

[29] انظر Mohammed Hafez, "Jihad After Iraq: Lessons from the Arab Afghans," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 32, No. 2, February 2009, p. 77; Thomas Hegghammer, *Jihad in Saudi Arabia: Violence in Pan-Islamism Since 1979*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2010.

تدريب جهاديين، أغلبها مرتبط بتنظيم الدولة الإسلامية.[30] واكتشفنا أن الأجانب زادت أرجحية تلقيهم تدريبًا على الجهاد عن العراقيين أثناء عهد تنظيم دولة العراق الإسلامية. ويُرجَّح أن أحد الأسباب كان صعوبة تدريب أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية داخل العراق في ذلك الوقت. ومن الأسهل بالتأكيد تقريبًا إقامة التدريب حاليًا في العراق وخاصة سوريا.

ومن ثم سيلزم تكريس مساعٍ أكبر لوقف تدفق المحارِبين الأجانب. وقد بدأ هذا بالفعل ولكن من الواضح أنه لا يعطي النتيجة المرجوَّة لأن المحارِبين الأجانب ما زالوا يتدفقون. لذا تَلزم مساعٍ عديدة معزَّزة. أولها تعزيز الضوابط على الحدود في بلاد العبور — خاصة تركيا على الأخص. وهذا قد يتطلب مساعدة فنية أكبر ومزيدًا من المفاوضات من البلاد المشاركة، والولايات المتحدة، وحلفاء منظمة حلف شمال الأطلسي في أوروبا. ومهما كانت الفائدة التي تجلبها إجراءات تنظيم الدولة الإسلامية لتركيا ضد الرئيس السوري بشار الأسد، فإن الجماعة قد تُمثِّل تهديدًا مستقبليًا خطيرًا على تركيا ذاتها. ورغم أي شيء، لم يفعل الأسد إلا القليل لإيقاف تدفق المحارِبين الأجانب عبر سوريا إلى العراق، وعليه فإن تنظيم دولة العراق الإسلامية في العقد الأول من الألفية الجديدة وأهل سوريا يدفعون ثمن تلك السياسة اليوم.

المسعى الثاني هو زيادة تفحص الأعضاء المحتملين من الدول المرسِلة. وبالنسبة إلى بعض البلاد، سيتطلب هذا موازنة دقيقة بين الاحتياجات الأمنية ومتطلبات الحرية المدنية. فمنع الأفراد من الوصول إلى إقليم تنظيم الدولة الإسلامية يعني أيضًا منعهم من تلقي التدريب وزيادة القدرة على التعرف على شبكات تيسير وصول المحارِبين.

كلا هذين المسعيين سيعززهما ثالث: ألا وهو مشاركة معلومات أكثر فيما بين منظمات إنفاذ القانون والاستخبارات، داخل البلاد أو فيما بينها على السواء. ومرة أخرى، سيلزم احترام متطلبات الحرية المدنية وقيمها. إلا أنه من الممكن حدوث مشاركة أكبر للمعلومات بسبب وجود عقبات متنوعة في التواصل فيما بين الوكالات والتي لم يتم التغلب عليها بالكامل.

في صحوة الهجمات على لبنان وباريس في تشرين الثاني (نوفمبر) 2015، من الواضح الآن أن تنظيم الدولة الإسلامية قد كرَّس موارد حقيقية لأهداف أجنبية، بما يتضمن

[30] Bill Roggio and Caleb Weiss, "More Jihadist Training Camps Identified in Iraq and Syria," *The Long War Journal*, November 23, 2014.

أهدافًا في الغرب. وبدا أن تنظيم الدولة الإسلامية يحوِّل موقفه ضد الغرب بعدما تدخلت قوات التحالف في الصراع في العراق، وفقًا لما عبَّر عنه حديث المتحدث باسم الجماعة، محمد العدناني، في أيلول (سبتمبر) 2014، الذي دعا فيه المسلمين لتوجيه ضرباتهم إلى أهداف قوات التحالف — العسكرية أو المدنية — أينما وُجِدَت. وقد لمّح تحديدًا إلى أن الجماعة "تسحب" أمريكا "وتستدرجها" إلى أرض المعركة.[31] وبعد هذا الحديث، وقع عدد من الهجمات المرتبطة بتنظيم الدولة الإسلامية في بلاد التحالف — بما يتضمن كندا، وبلجيكا، وفرنسا، وأستراليا. أطلق العدناني حديثًا آخر في كانون الثاني (يناير) 2015 مشيدًا بهذه الهجمات ومشجعًا على المزيد.[32] وأشارت السُّلطات الفرنسية إلى أن مقاتِلي تنظيم الدولة الإسلامية بدؤوا التنظيم في أوروبا قبل 11 شهرًا من هجمات باريس، مما يقترح أن الضوء الأخضر أُعطي لشن الهجمات بعد حديث العدناني بفترة قصيرة في وقت زهاء كانون الثاني (يناير) 2015.[33]

لطالما كرَّس تنظيم الدولة الإسلامية موارد كبيرة لتدريب المحارِبين الأجانب على القتال. وإذا قرر نشر مزيد من هؤلاء المحارِبين ضد بلاد التحالف لتحويل مسار خسائر المعارك الميدانية في العراق وسوريا، على سبيل المثال، فقد يكون تحديًا أمام صنَّاع السياسات عدم تصعيد التزامهم العسكري ضد الجماعة، مما يؤدي إلى مأزق صعب: إلا أن تدخلاً أجنبيًا كبيرًا قد يكون الإجراء الأكثر فعَّالية عسكريًا ضد الجماعة، ولكنه أيضًا قد يزيد تفاقم الصراع من خلال تعزيز عقيدة المحارِبين الأجانب، والتفويض بجهاد دفاعي ضد تهديد خارجي على الأمة الإسلامية.

الاستفادة من سياسات الأتعاب

أحد أكبر الأشياء المجهولة عن الهيكل الحالي لتنظيم الدولة الإسلامية هو مدى كفاية أتعاب أعضائه. فتقارير متعددة نُشِرَت في الشهور التالية لغزو الجماعة الموصل، أشارت إلى أن

---

31 Abu Mohammad al-Adnani, "Indeed Your Lord Is Ever Watchful," Al-Furqan Media Productions, September 22, 2014.

32 Abu Mohammad al-Adnani, "Die in Your Rage!" Al-Furqan Media Productions, January 2015.

33 Andrew Higgins and Kimiko de Freytas-Tamuranov, "Paris Attacks Suspect Killed in Shootout Had Plotted Terror for 11 Months," *New York Times*, November 19, 2015.

الرواتب تتراوح بين 400 دولار و1000 دولار شهريًا.[34] وإذا كان هذا حقيقيًا، فإنه تحوُّل مثير عن الممارسات السابقة من الجماعة. ومع ذلك، ظهرت أدلة جديدة تقترح أنه، في الواقع كما هو الحال مع ممارسات أخرى، بقيت ممارسات الأتعاب ثابتة لما يزيد عن عقد.

في مقابلة مع هيئة الإذاعة البريطانية في 2015، قال أحد المأسورين من كبار الأعضاء أن من بين محارِبي الجماعة الأساسيين البالغ عددهم 50 ألفًا، "قد يتقاضى المحارِب العراقي 65 دولارًا [في الشهر]. وإذا كان متزوجًا يتقاضى 43 دولارًا إضافية [بالإضافة إلى] 22 دولارًا لكل طفل." أما المحارِب الأجنبي فقد لا يتلقى أجرًا، ولكنه "يُمنَح الطعام والمأوى، وليس المال."[35] وفضلًا عن ظهور أدلة تقترح أن تنظيم الدولة الإسلامية ظل يدفع للمحارِبين "50 دولارًا في الشهر، بالإضافة إلى 50 دولارًا لكل زوجة، و35 دولارًا لكل طفل، و50 دولارًا لكل جارية علاقات جنسية، و35 دولارًا لكل طفل من كل جارية علاقات جنسية، و50 دولارًا لكل والد مُعال، و35 دولارًا لكل واحد من المُعالين الآخرين."[36] وهذه المبالغ تتسق مع ما تلقاه المحارِبون في الأنبار من 2005 إلى 2006 والموصل في 2008، وربما كانت هناك تعديلات بسبب التضخم. وهناك ثوابت أخرى. فبالضبط مثلما كان المحارِب في محافظة الأنبار من 2005 إلى 2006 يتلقى ما بين 500 إلى 1000 دولار عند الزواج،[37] هناك مؤشرات أن المحارِبين في 2015 يتلقون عند الزواج ما بين 500 إلى 1500 دولار.[38] ومجددًا، هذا يشبه الممارسات السابقة.

حتى مع هيكل رواتب ثابت، كان هناك بعض الريب في وثائقنا بخصوص ما إذا تلقى المحارِبون مبالغ إضافية بصفة مكافآت مقابل الأداء. إلا أن النمط السائد لأغلب

[34] “Islamic State Group Sets Out First Budget, Worth $2bn,” *Al-Araby al-Jadeed*, January 4, 2015; Sarah Birke, “How ISIS Rules,” *The New York Review of Books*, December 9, 2014; Yaroslav Trofimov, “In Islamic State Stronghold of Raqqa, Foreign Fighters Dominate,” *Wall Street Journal*, February 4, 2015; “ISIS Pays Foreign Fighters $1,000 a Month: Jordan King,” *NBC News*, September 22, 2014.

[35] Heather Saul, “Senior ISIS Leader Gives Televised Interview Revealing Exactly How Group Amassed Its Fortune,” *Independent*, April 22, 2015.

[36] Aymenn al-Tamimi, “A Caliphate Under Strain: The Documentary Evidence,” *CTC Sentinel*, Vol. 9, No. 4, April 2016, p. 3.

[37] Harmony document MNFA-2007-000566؛ انظر “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

[38] Sarah El Deeb, “For an IS Fighter, a Paid Honeymoon in the Caliphate’s Heart,” Associated Press, May 26, 2015.

المحارِبين كان رواتب فردية من المرجح أنها ما زالت منخفضة جدًا وغير معدَّلة حسب الأداء أو المخاطَرة.

يقترح هذا أن كثيرًا من المحارِبين لا يعيشون جيدًا بالضرورة وأن الجماعة قادرة بدرجة كبيرة على الاحتفاظ بالروح المعنوية من خلال المناداة بالعقيدة، ومن خلال الانتصارات، ومن خلال التخويف. فالتقارير المتضاربة عن الرواتب التي يدفعها تنظيم الدولة الإسلامية لأعضائه تعني أنه لا يمكننا دحض إمكانية أنه بعد معاودة نهوضه، تبنّى تنظيم دولة العراق الإسلامية تغيرًا كبيرًا في السياسات بشأن الأتعاب. إلا أنه إذا كنا على صواب، فهذه الحقيقة تقترح أيضًا أن التسبب في خفض الرواتب قد يضر الروح المعنوية داخل تنظيم الدولة الإسلامية والدعم الوارد له لإخفاقه في الوفاء بالوعود التي قطعها لمجنديه. حتى أن هذا قد يكون مضرًا أكثر إذا اجتمع مع أدلة على أن بعض القادة كانوا يختلسون أموالاً كان يمكن استخدامها في الوفاء بوعود دعم عائلات أعضاء تنظيم الدولة الإسلامية الذين كانوا يُقتَلون أو يعتقَلون وكانوا غير قادرين على تلقي الدعم مباشرة من الجماعة.

تحليل مجموعات متعددة من الدفاتر الرئيسية للحسابات المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية يكشف أن تنظيم دولة العراق الإسلامية بالفعل فاته أو تأخر عن مدفوعات الرواتب لأعضائه، عادة أثناء فترات العمليات العدوانية ومتعددة الأوجه التي تمت لإضعاف قيادة الجماعة على المستويات العالية والمتوسطة ودفع الجماعة خارج الأقاليم التي استمتعت فيها فيما مضى بتحكم قوي.

مواجهة الشؤون المالية

حاليًا، ومثلما كان من 2005 إلى 2010، يجمع تنظيم الدولة الإسلامية أموالاً من خلال ما يمكن تمييزه بدرجة كبيرة على أنه أنشطة إجرامية؛[39] تتضمن مبيعات النفط وتهريبه، ومبيعات السلع المسروقة، والابتزاز، وتحصيل الضرائب، ومبيعات الآثار المنهوبة، والاختطاف بغرض الفدية، وحتى ذات مرة، اقتطاع جزء من أموال ترسلها حكومة العراق لموظفيها في المناطق الخاضعة لسيطرة تنظيم الدولة الإسلامية.[40] أما الهبات، كما كان فيما مضى، فيبدو أنها لا تشكل إلا جزءًا صغيرًا من الإيرادات. وتلك هي النقطة

---

[39] Shatz, 2014a.

[40] Financial Action Task Force, "Financing of the Terrorist Organisation Islamic State of Iraq and the Levant (ISIL)," February 2015. ورد في التقارير أن العراق خفض مدفوعات الرواتب بدءًا من صيف 2015، رغم أن هذا من المحتمل أنه لم يحدث إلا في محافظة نينوى، وليس في محافظة الأنبار (Mirren Gidda, "ISIS Is Facing a Cash Crunch in the Caliphate," *Newsweek*, September 23, 2015).

الرئيسية: ما ميز الجماعة طوال تاريخها وما يبدو أنه يميز الجماعة حاليًا هو أنها تعطي أولوية لتجميع الأموال محليًا لأن ذلك يمنحها التحكم الأقصى. ويتيح تجميع الأموال أيضًا للجماعة أن تبدو أشبه بدولة. فأنشطتها في تحصيل الضرائب، بما يتضمن رسوم الطريق، والضرائب على الصادرات والواردات، يشبه ما يمكن أن تفعله أي دولة.

يعني هذا أن التحكم في الأراضي التي تخضع لسيطرة التنظيم سيؤدي دورًا مهمًا لقوات التحالف، وكذلك التعاون مع شركاء محليين وإقليميين لتطوير استخبارات مالية أفضل بشأن تنظيم الدولة الإسلامية. ومن دون التحكم في الأراضي — وحتى مع التحكم في الأراضي — فإن تجميع الأموال محليًا يعني أن وقف التدفقات المالية سيبقى تحديًا. ولكن هناك خطوات يمكن أن يتخذها التحالف.[41]

تلقَّت مبيعات النفط ضربة قاصمة من تدمير قوات التحالف البنية التحتية النفطية وإعادة الاستيلاء على بعض حقول النفط، لكنها ما زالت تدر إيرادات معتبَرة. وإضافة إلى أن تنظيم الدولة الإسلامية يتحكم في موارد أخرى، تتضمن حقول غاز ومنجمَي فوسفات في سوريا بدءًا من أيار (مايو) 2015.[42]

نلاحظ أن تنظيم الدولة الإسلامية قد لا يجمع رأس ماله مباشرة من جميع الموارد التي يمتلكها. حتى إن لم يبعها، فإن التحكم في الموارد يتيح له اقتطاع تمويلات كان يُحتمل أن يجنيها أعداؤه، وفي المقام الأول الحكومة الشرعية في العراق أو نظام حكم الأسد في سوريا. علاوةً على ذلك، التحكم في الموارد يتيح لتنظيم الدولة الإسلامية معاقَبة خصومه. في حزيران (يونيو) 2015، تسبب حظرٌ تجاريٌ من تنظيم الدولة الإسلامية على الوقود إلى مناطق سورية تحت سيطرة مجموعة من المارقين تسبب في حالات نقص وقود حادة، مما أضر بمستشفيات، ومنع تشغيل مركبات إسعاف، وأغلق مخابز.[43] حتى إذا لم يستطع التحالف أن يعيد تدفقات الموارد والإيرادات إلى أقصى ما تَلزَم أو إلى مالكيها الشرعيين، ما زالت هناك قيمة كبيرة من إيقاف استخدام تنظيم الدولة الإسلامية لها في جمع الإيرادات.

---

41 Patrick B. Johnston, "Countering ISIL's Financing," testimony before the Committee on Financial Services, U.S. House of Representatives, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, CT-419, 2014.

42 Ruth Sherlock, "ISIL Seizes Syrian Regime's Lucrative Phosphate Mines," *Telegraph*, May 27, 2015.

43 Ben Hubbard, "ISIS-Imposed Fuel Embargo Threatens Syria's Medical Centers," *New York Times*, June 18, 2015b.

نقل الموارد، من شاكلة النفط، ومنتجات النفط المكررة، ومركبات الفوسفات، وحتى الآثار، يتطلب وسطاء ووسائل نقل. ومن أجل توسيع نطاق القتال ضد إيرادات تنظيم الدولة الإسلامية، سيلزم التحالف تحديد هوية الوسطاء والمشترين النهائيين، وإما أن يستهدفهم وإما أن يفرض عقوبات عليهم وعلى مؤسساتهم المالية. ومن غير المرجح أن تنظيم الدولة الإسلامية يستخدم مؤسسات مالية رسمية. ومن ثَم قد تَلزَم زيادة المساعي المبذولة ضد المؤسسات المالية غير الرسمية والوسائل الأخرى لتحويل النقود.[44] ولكن في مكان ما من سلسلة المبيعات، قد تتورط مؤسسة مالية رسمية. ومن شأن فرض عقوبات على وسيط أن يفضي إلى منعه من الوصول إلى النظام المالي الرسمي وإلزام المؤسسات المالية الرسمية بعدم التعامل مع هذا الوسيط. أما فرض عقوبات على مؤسسة مالية رسمية فسيحظر تلك المؤسسة من النظام المالي الدولي. وقد كانت تلك العقوبات فعالة في الماضي، وفي هذه الحالة ينبغي توسيع شبكة البحث عن هذه المؤسسات.

بالنسبة إلى وسائل النقل، لا بد من نقل النفط على وجه الخصوص بالشاحنات من أراضي تنظيم الدولة الإسلامية. وستُحمَّل هذه الشاحنات في حقل النفط، والشاحنات الأكبر ستتخذ طرقًا محدَّدة. وبالنظر إلى المبلغ المالي الذي يجمعه تنظيم الدولة الإسلامية من مبيعات النفط وفقًا للتقارير، ينبغي على التحالف تصعيد مساعي المنع الرسمي لنقل النفط. وهذا قد يشتمل على تدمير نقاط التحميل، أ وتدمير مداخل الطرق إلى حقول النفط أو نقاط التحميل، أ وتدمير الشاحنات ذاتها، أو بعث رسالة قوية جدًا، مدعومة بإجراء، بأن قيادة شاحنة نفط قد تكون مهنة فائقة الخطورة.

وأخيراً، قد يكون الحال أن السياسيين أو المسؤولين الحكوميين، وحتى التحالف المناهض لتنظيم الدولة الإسلامية، متواطئون في تجارة النفط. وأي شاحنة نفط تغادر أراضي تنظيم الدولة الإسلامية لا بد أن تمر من خلال نقاط تفتيش أو معابر حدودية وينبغي ملاحظتها أو تسجيلها. ويَجدُر إجراء مزيد من التحقيقات في الكيفية التي تستطيع بها تلك الشاحنات المرور من نقاط التفتيش، وتنبغي مواجهة التواطؤ الرسمي في هذا.

قد لا يكون هناك إلا القليل مما يمكن للتحالف فعله بخصوص المصادر الأخرى لتمويل تنظيم الدولة الإسلامية، وفي الواقع إيقاف تلك المصادر يمكن أن يسبب نتائج عكسية. على سبيل المثال، حقيقة أن الجماعة كانت تختلس ما يُحتمل أنه بلغ مئات الملايين من الدولارات سنويًا من الرواتب التي كانت تدفعها الحكومة العراقية لموظفيها

---

[44] Patrick B. Johnston and Benjamin Bahney, “Opinion: Hit the Islamic State’s Pocketbook,” *Newsday*, October 5, 2014c.

الخاملين في أراضي تنظيم الدولة الإسلامية وضعت الحكومة في مأزق. وهذا قد يُنهي المدفوعات إلى الموظفين، مما يخفض بفاعلية الأموال إلى تنظيم الدولة الإسلامية. لكن ذلك ليس من شأنه خلق مشكلة إنسانية فحسب، بل قد يمنح تنظيم الدولة الإسلامية نصرًا دعائيًا. فالجماعة قد تخبر المتلقين ذوي الأغلبية السنِّية أن الحكومة التي أغلبها من الشيعة في بغداد تتخلى عنهم وأن تنظيم الدولة الإسلامية هو ملاذهم الوحيد. أو قد تستمر الحكومة في المدفوعات وبالتالي تموِّل مسعى تنظيم الدولة الإسلامية الحربي.[45] في الحقيقة، خفض الرواتب في محافظة نينوى تسبب في ضائقة.[46] وبالمثل، دون غزو الإقليم الذي في قبضة تنظيم الدولة الإسلامية الآن، سيكون من الصعب وقف مخططات الجماعة ل تحصيل ال ضرائب.

السياسات والصبر

القوات العسكرية المحلية والإقليمية حاليًا تنقل القتال مباشرة إلى تنظيم الدولة الإسلامية. ولكن هذه القوى بالتأكيد ستحتاج أن تكون أكثر فاعلية لتهزم الجماعة، مما يقترح دورًا قويًا للولايات المتحدة أو بعثة التحالف للمشورة، والمساعدة، وتوفير الدعم الاستخباراتي.[47] وحتى مع تلك المساعدة، يبقى سؤال عما إذا كان سيحدث على الإطلاق أن تكون القوات فعَّالة بما يكفي. ونتيجة لذلك، كانت هناك بعض الدعوات لالتزام القوات البرية الأمريكية بالتواجد.[48] حتى إذا زادت فاعلية القوات المحلية، فإن الإجراء العسكري ضروري لكنه لا يفي بهزيمة تنظيم الدولة الإسلامية وتدميره.

أي مسعى ناجح لتدمير الجماعة سيشتمل على مواءمة سياسية تشعر فيها المجتمعات السنِّية بأن لها مستقبلاً في كل من سوريا والعراق. فتنظيم الدولة الإسلامية يستمد الدعم، أو على الأقل القبول على مضض، من السُّنة المضطهدين في كلا البلدين. وببعض الطرق، يختبر تنظيم الدولة الإسلامية الحدود التي إليها يمكن لأي حكومة أن تحكم دون قدر من الدعم الشعبي. وقد قوبل السخط والمروق بوحشية مفرطة، مثلما حدث عندما أعدم تنظيم الدولة الإسلامية حوالي 600 فرد من عشيرة البونمر في محافظة

[45] Howard J. Shatz, "Iraq Is Bankrolling ISIL," *Politico Magazine*, May 24, 2015.

[46] Isabel Coles, "Despair, Hardship as Iraq Cuts Off Wages in Islamic State Cities," Reuters, October 2, 2015.

[47] Patrick Johnston and Benjamin Bahney, "Obama's Iraq Dilemma," *U.S. News and World Report,* June 17, 2014a.

[48] David E. Johnson, "Fighting the 'Islamic State': The Case for U.S. Ground Forces," special commentary, *Parameters*, Vol. 45, No. 1, Spring 2015.

الأنبار بالعراق فيتشرين الأول (أكتوبر) 2014.[49] ولكن هذه المقاومة استمرت بأشكال متنوعة، متضمنة حملة الاغتيالات السرية لأفراد تنظيم الدولة الإسلامية في الموصل في صيف 2015.[50] ورغم أنه سيكون من الصعب العثور على تصدعات داخل الجماعة، إلا أن الاستفادة من أي شيء موجود سيكون أساسيًا في أي مسعى لهزيمة تنظيم الدولة الإسلامية وضمان عدم معاودة الجماعة الظهور كما فعلت في 2013 و2014.[51] ورغم ضآلة فرصة إمكانية أن تعود على الإطلاق السُّنة في العراق على وجه الخصوص إلى السيطرة السياسية التي تمتعت بها منذ اجتياح التحالف بقيادة الولايات المتحدة في 2003، إلا أن قدرًا من المواءمة السياسية سيكون ضروريًا لقلب السُّنة ضد تنظيم الدولة الإسلامية.

ستتطلب هزيمة تنظيم الدولة الإسلامية أيضًا مثابرة. وأحد الأسئلة التي لم يُجَبْ عنها بعد هو مدى قوة تنظيم الدولة الإسلامية على البقاء. وهناك سؤال ذو صلة بما إذا كان التنظيم مستدامًا ماليًا في ظل ظروف المعارك الحالية. حتى حينه، أعطت الجماعة كل مؤشر يدل على أنها: بعد عام واحد فقط من إعلان الخلافة، انضم إليها مزيد من المحارِبين، واتسعت أراضيها، وبقيت ممولة جيدًا؛ رغم فقدانها أراضي منذئذٍ، إلا أنها قد تمتلك ما يكفي من المال لاستدامة عملياتها لأعوام. ورغم هذا، فإن سجل العمليات المناهضة لتنظيم دولة العراق الإسلامية بدءًا من 2006 حتى 2010 يُبَيِّن أن الإجراء العسكري والمواءمة السياسية قد يتضافران معًا لإضعاف الجماعة، إذا لم يهزماها. إلا أن تلك المكاسب يمكن أن تكون في غاية الهشاشة وقد تتطلب التزامًا أطول أجلاً إن كانت لتُستدام؛ وهذا يمكن تحقيقه من خلال الاستثمارات التي تُضائل مخاطِر الانقلاب الكارثي، من شاكلة تطور تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى تنظيم الدولة الإسلامية. وحقيق على الأمة المضيفة والقادة الإقليميين ـــ بمساعدة دولية، إذا لَزِمَت ـــ ضمان ذلك الالتزام طويل الأجل.

---

[49] Alice Fordham, "Despite a Massacre by ISIS, an Iraqi Tribe Vows to Fight Back," *Morning Edition*, NPR, November 20, 2014.

[50] "Mosul Insurgents Challenge Islamic State Occupiers," *Iraq Oil Report*, July 22, 2015.

[51] Benjamin Bahney and Patrick Johnston, "Who Runs the Islamic State Group?" *U.S. News and World Report*, May 22, 2015.

الملحق A

الوثائق المستحوَذ عليها: الوصف والمنهجية والتحليل

هذا التقرير مبني على تحليل ما يزيد عن 140 وثيقة مستحوَذ عليها. ويستتبع تحليل الوثائق المستحوَذ عليها عددًا من التحديات المنهجية. أولاً، هناك تحديات العينات المتضمَّنة في استخدام قاعدة البيانات Harmony Database الخاصة بوزارة الدفاع الأمريكية، التي هي مصدر وثائقنا. ثانيًا، هناك التحديات التفسيرية التي تصاحب أي مادة مصادر أصلية. وهذا الملحق يناقش كلاً بدوره. وهذه المناقشة ستساعد في توفير سياق أكبر لنتائجنا المتوصَّل إليها وأي شكوك بخصوصها، ويمكنها أن تعمل بصفتها أساسًا لتحسين منهجية استغلال الوثائق في المستقبل.

تحديات العينات

جميع وثائق المصدر التي لدينا مستقاة من قاعدة البيانات Harmony Database. وتحتوي قاعدة البيانات على ما يزيد عن مليون وثيقة استحوذت عليها قوات الولايات المتحدة والتحالف أثناء العمليات في أفغانستان، والعراق، وأماكن أخرى. ونحو ربع هذه الوثائق تُرجِمَ بالكامل، وجميعها مصحوب ببيانات فوقية متباينة الجودة، تغطي ملابسات الاستحواذ وطبيعة الوثائق. وتؤَلِّف الوثائق سلسلة كاملة من دراسات السياسات الاستراتيجية، إلى تقارير المحاسبة، وإلى قوائم العضوية، وإلى كتيبات تدريب فنية، وإلى الخطب العقائدية الطويلة، وإلى خطابات بين أفراد العائلة.

استخدام بيانات قاعدة البيانات Harmony في تطوير فهم واسع للشؤون المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية وممارساته الإدارية يفرض تحديين مختلفين خاصين بالعينات. التحدي الأول متأصل في قاعدة البيانات. فالوثائق لا تدخل قاعدة اختيار البيانات

من خلال عملية عينات عشوائية. وبدلاً من ذلك، الوثائق في قاعدة البيانات الأكبر تمثل نموذجيًا تلك الوثائق التي حافظيها إما كانوا غير محظوظين (على سبيل المثال، قُبِضَ عليهم في نقطة تفتيش أو دوهمَت منازلهم بينما في حيازتهم وثائق رئيسية) وإما غير وافيي الحرص (على سبيل المثال، حرقوا محركات أقراص USB، تحتوي على وثائق رئيسية، مع المتفجرات التي عثر عليها فريق التخلص من المعدات المتفجرة). ومن ثم، الوثائق في قاعدة البيانات Harmony بخصوص تنظيم دولة العراق الإسلامية قد لا تكون نموذجية التمثيل لجميع وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية المنتَجة في العراق.

التحدي الثاني هو أخذ عينات من قاعدة البيانات Harmony Database بطريقة ممنهجة. وأحد الأساليب التي جربناها كان البحث باستخدام كلمة رئيسية في البيانات الفوقية، لكن لسوء الحظ، البيانات الفوقية المصاحِبة للوثائق غير متسقة أو كاملة من حيث الأسماء المميِّزة للجماعات، أو مستوى التفاصيل المتوفرة في حقول متنوعة، أو تصنيف الوثائق حسب الموضوع. ومن ثم، بحثنا في قاعدة البيانات عن وثائق مالية باستخدام أخذ العينات التتابعية عن مصطلحات بحث عُثِرَ عليها في وثائق غنية بالمعلومات على وجه الخصوص. وبالنظر إلى هذه العملية، الوثائق التي نحللها لا تمثل نموذجيًا عينة عشوائية من جميع وثائق تنظيم دولة العراق الإسلامية المستحوَذ عليها في العراق من 2005 إلى 2010، وخلال هذه الفترة أنتِجَت عينة عشوائية أقل كثيرًا من جميع الوثائق الإدارية بتنظيم دولة العراق الإسلامية.

وكما هو الحال مع أغلب الأبحاث الأرشيفية، حاول الفريق ضمان أن الوثائق المستخدَمة كانت نموذجية التمثيل للبيانات الأشمل. ورغم أننا وجدناه من المستحيل اتباع نهج أخذ عينات رسمي، يملك الفريق إجمالاً قدرًا كبيرًا من التمرس والخبرة المتخصصة في العمل باستخدام قاعدة البيانات Harmony Database والبحث في الصراعات في العراق وتنظيم دولة العراق الإسلامية، ومن ثم يملك خبرة متخصصة كبيرة تُمَكِّنه من الحكم على نموذجية تمثيل الوثائق التي استخدمناها. أما القراء المتشككون فيُمكِنهم تغيير ثقتهم في نتائجنا المتوصَّل إليها وفقًا لذلك.

التحديات التفسيرية

إضافة إلى تحديات أخذ العينات، تحليل هذه الوثائق يعرض عددًا من التحديات التفسيرية. أولها أن ترجمات كثير من وثائق قاعدة البيانات Harmony كانت بسرعة، في أوضاع حيث استخلاص المعلومات سريعًا لأغراض العمليات والمخابرات حاز أولوية على الدقة الكاملة. ومتى أمكن، حاولنا التحقق من الترجمات وضمان أن الترجمات الخاطئة

للفوارق الدقيقة غير الملحوظة لا تحرك تفسيرنا للوثائق. وينبغي ألا تكون مسألة الترجمة مقلقة مع ذلك لأننا نركز في الأغلب بالكامل على المحتوى المعتبَر بالوثائق والبيانات الكمية المتطورة عنها.

التحدي التفسيري الثاني هو أن كثير من الوثائق لا تتضمن إشارات واضحة إلى الوقت والمكان التي تشير إليهما أو إلى السياق الذي أنتِجَت فيه. وهذا حقيقي على وجه الخصوص بالنسبة إلى دفاتر الحسابات المكتوبة باليد التي وُجِدَت على مستوى الوحدات الصغيرة. ويمكن تصنيف الأغلبية العظمى من الوثائق على مستوى تجميع العام والمحافظة، لكن التصنيف أدنى من ذلك المستوى غالبًا مستحيل. وبالنسبة إلى كثير من وثائق المراسلات، يصعُب فحص السياق الكامل بدقة. وغالبًا نشهد جانبًا واحدًا من محادثة أجريَت ذات مراجع مختزَلة لأحداث ماضية ونضطر إلى استنباط المعنى من السياق والوثائق الأخرى التي رُفِع حُكْم السِّرية عنها، من شاكلة تلك المتاحة من خلال البرنامج Harmony Program التابع لمركز مكافحة الإرهاب.[1]

التحدي التفسيري الثالث هو أن وثائق المصدر غالبًا تحتوي على أخطاء. على سبيل المثال، حقول الرواتب أدخَلَتها من دون اتساق وحدات فرعية مختلفة بتنظيم دولة العراق الإسلامية. وأحيانًا صنف المسؤولون الإداريون بتنظيم دولة العراق الإسلامية المدفوعات إلى رواتب، وتكاليف مردودة، وأحيانًا أخفقوا في فعل ذلك. أما الوثائق المكتوبة باليد فغالبًا احتوت على أجزاء غير مقروءة، وفيها أخطاء كتابة شائعة في وثائق المصدر (بإضافة أصفار زائدة وما شابه ذلك). وهذه الأنواع من الأخطاء يمكن فهمها. من المفترض أن قليل من الأشخاص انضموا إلى تنظيم دولة العراق الإسلامية بسبب ولعهم بالأعمال الورقية الخالية من الأخطاء. ومع ذلك، الأخطاء تشوش على الأقل جزئيًا على العلاقة بين المسجَّل في الوثائق وما حدث على الأرض.

التحدي التفسيري الرابع والأخير هو أن كاتبي وثائق المصدر غالبًا سعوا إلى التشويش على أنشطتهم، لمناوئيهم، وأحيانًا لمن أعلى منهم مرتبة. بالنسبة للحالة الأولى، استخدم كاتبو الوثائق كلمات رمزية ومصطلحات غامضة للإشارة إلى الأنشطة المتنوعة. وبالنسبة للحالة الثانية، نرى شبكة تقارير مشكلات الوكالة الداخلية بالجماعة. على سبيل المثال، عندما أورد قائد وحدة تقريرًا بأن محارِبًا بعينه لديه ستة أطفال، لا يمكننا التيقن مما إذا كان ذلك المحارِب واقعيًا لديه ستة أطفال أو مما إذا كان لديه أقل، مما يسمح لقائد

[1] هذه الوثائق من البرنامج Harmony Program متاحة على الموقع الإلكتروني لمركز مكافحة الإرهاب (انظر الرابط www.ctc.usma.edu/programs-resources/harmony-program).

الوحدة بفرصة محتملة ليضع في جيبه البدلات الزائدة. أما الأمراء الإداريون المسؤولون عن إرسال تقارير عن تلك المعلومات فلم يمكنهم دائمًا فرز تلك المشكلات من دون مزيد من التحقيقات، وهناك بعض الأدلة أن قادة تلك الوحدات استفادوا من فرص لاستغلال معضلات الوكيل الرئيسي هذه. لذا هناك قدر غير معلوم من أخطاء القياس في البيانات الموثَّقة فيما يتعلق بأشياء من شاكلة هيكل العائلة، التي قد ترتبط تبادليًا بعوامل غير مرصودة — على سبيل المثال، إلى أي مدى يعرف مسؤول إداري عن الوحدات التي تعمل في أراضيه.

ورغم هذه التحديات، بيانات قاعدة البيانات Harmony التابعة لوزارة الدفاع الأمريكية مصدر معلومات متفرد الثراء بشأن تنظيم دولة العراق الإسلامية والجماعات المماثلة. وإن مسعانا هو الأكثر اتساعًا وشفافية حتى حينه من أجل استخدام هذه البيانات في فهم الشؤون المالية بتنظيم دولة العراق الإسلامية وإدارته. ونأمل أن باحثين متخصصين آخرين سيبنون على البيانات الثرية التي نحللها من خلال عملهم الخاص باستخدام وثائق المصدر.

مصادر البيانات والوثائق

تطورت البيانات من أجل هذا التقرير من خلال تعاون فريد بين مركز مكافحة الإرهاب (في الأكاديمية العسكرية الأمريكية West Point)، ومشروع دراسات تجريبية عن الصراع في جامعة Princeton، ومؤسسة RAND Corporation. وبحث فريق من مؤسسة RAND في قاعدة البيانات Harmony Database التابعة لوزارة الدفاع عن وثائق مالية وتنظيمية، وكذلك عن مراسلات عسكرية ومذكرات وفرت سياقًا للوثائق المالية والتنظيمية. ومرَر فريق مؤسسة RAND الوثائق التي حدَّدها إلى مركز مكافحة الإرهاب، الذي تعاون مع قيادة العمليات الخاصة الأمريكية لرَفْع حُكْم السِّرية عنها. وبعدئذ أنتج فريقا مشروع الدراسات التجريبية عن الصراع ومؤسسة RAND بيانات متنوعة من الوثائق، بما يتضمن حدودًا جغرافية مكانية لوحدات تنظيم دولة العراق الإسلامية وسجلات رواتبه على مستوى المعاملات.

الوثائق التي رُفِع حُكْم السِّرية عنها حسب الجماعة والموضوع والعام والمحافظة

إجمالي 158 وثيقة رُفِع حُكْم السِّرية عنها لاستخدامها في الدراسة الحالية. ونركز على 143 وثيقة متعلقة بتنظيم دولة العراق الإسلامية (الجدول A.1 والأشكال A.1 وA.2 وA.3). وإضافة إلى التنوع عبر الزمان والمكان، تنوعت الوثائق بدرجة كبيرة في الكثافة. وفي المتوسط، تضمنت كل وثيقة 12 صفحة. وبلغ قِصَر بعضها صفحة واحدة، وإحداها تضمنت 468 صفحة.

بيانات حوادث العنف

بياناتنا عن كثافة الصراع تنبع من معلومات على مستوى الحوادث عن 193264 تقرير إجراءات كبيرة من قوات التحالف. وهذه التقارير تسجل تنوعًا واسعًا من المعلومات عن "هجمات تم تنفيذها ضد الأعداء مستهدِفة قوات التحالف، وقوات الأمن العراقية، والمدنيين، والمنظمات الحكومية والبنية التحتية العراقية" حدثت بين 4 شباط (فبراير) 2004 و24 شباط (فبراير) 2009.[2] البيانات غير المصنَّفة، والمستقاة من قاعدة البيانات MNF-I

الجدول A.1
عدد الوثائق المرفوع عنها حُكْم السِّرية، حسب الجماعة

الجماعة	الوثائق
تنظيم دولة العراق الإسلامية	143
فيلق بدر	2
جيش المهدي	10
جيش رجال الطريقة النقشبندية	3
الإجمالي	158

ملاحظات: تنظيم دولة العراق الإسلامية هي الجماعة السنية التي نحللها في هذه الوثيقة. وفيلق بدر هي جماعة شيعية مرتبطة بالمجلس الأعلى الإسلامي العراقي (الذي كان يطلق عليه فيما مضى المجلس الأعلى للثورة الإسلامية في العراق)، وهو حزب سياسي. وجيش المهدي هي جماعة شيعية مرتبطة بالقائد السياسي مقتدى الصدر. وجيش رجال الطريقة النقشبندية هي جماعة سنية واهية الارتباط على الأقل بالطريقة الصوفية النقشبندية.

[2] U.S. Department of Defense, *Measuring Stability and Security in Iraq,* Report to Congress in Accordance with the Department of Defense Appropriations Act 2008 (Section 9010, Public Law 109-289), Washington, D.C., June 2008. انظر أيضًا المرجع U.S. Government

الشكل A.1
عدد الوثائق المرفوع عنها حُكْم السِّرية، حسب العام

ملاحظات: كل عمود يمثل إجمالي عدد الوثائق المؤرخة خصيصًا خلال العام المبيَّن على المحور الأفقي. وبالنسبة إلى عدد من الوثائق، يمكننا استنباط العام الذي كُتِبَت فيه من السياق — على سبيل المثال، حسب أسماء قادة الوحدات، وخانات التوقيع، ومراجع أخرى مدمجة في الوثائق. إضافة إلى أن العام يشير إلى العام في التاريخ المدرَج في وثيقة بعينها أو إلى أفضل تقديراتنا للعام الذي فيه كُتِبَت. ولا يشير العام إلى العام الذي فيه رُفِع حُكْم السِّرية عن الوثيقة.
RAND *RR1192-A.1*

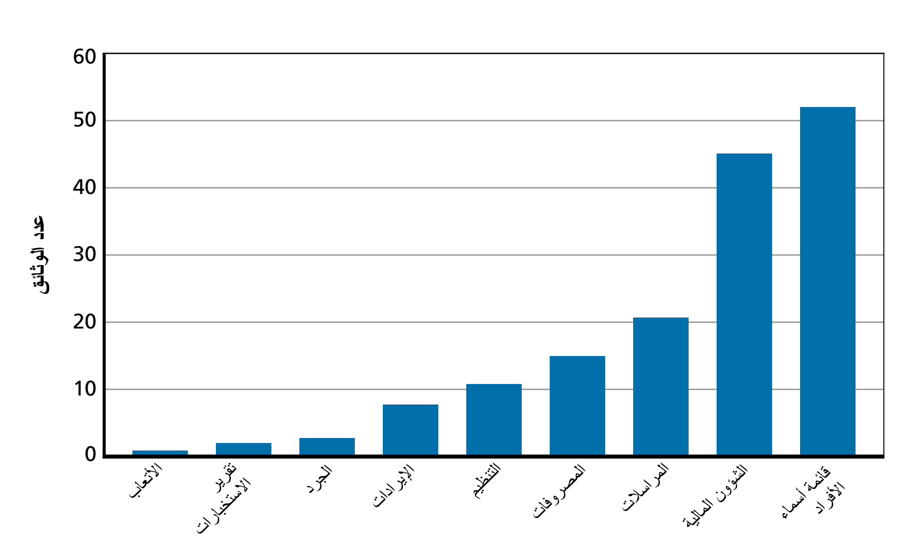
SIGACTS III Database، توفرت لمشروع دراسات تجريبية عن الصراع في 2008 و2009.[3] وهذه البيانات توفر الموقع والتاريخ والوقت ونوع الهجمة في الحوادث لكنها لا تتضمن أي معلومات متعلقة بوحدات التحالف المشارِكة، أو الخسائر في أرواح قوات التحالف، أو الأضرار الناجمة عن المعركة. وقد صفينا البيانات لإزالة الهجمات التي حددناها بصفتها موجَّهة إلى مدنيين أو جماعات متمردة أخرى، مما أبقى لنا عينة من 168730 حادثة هجمات.[4] وبناء على مستوى التحليل، جمعنا هذه الحوادث سنويًا على مستوى المحافظة والوحدات الجغرافية التي صنفها تنظيم دولة العراق الإسلامية.

Accountability Office, *Military Operations: The Department of Defense's Use of Solatia and Condolence Payments in Iraq and Afghanistan,* Report to Congressional Requesters, Washington, .D.C., GAO-07-699, May 2007

3 .Empirical Studies of Conflict Project, n.d

4 صفينا بيانات الهجمات للتركيز على حوادث القتال، بسبب ورود تقاريرها ممنهجة. أما سجلات أنواع أخرى من العنف فتعاني من تحيزات متنوعة غير معروفة في التقارير — على سبيل المثال من المرجح لقوات التحالف أن تنتج

الشكل A.2
عدد الوثائق المرفوع عنها حُكْم السِّرية، حسب الموضوع



ملاحظات: كل عمود يمثل العدد من ضمن 158 وثيقة التي رُفِع حُكْم السِّرية عنها مصنفة في فئات وفقًا للموضوعات على المحور الأفقي.
RAND *RR1192-A.2*

من المفيد تطبيع قياسات الصراع حسب كثافة السكان في بعض الملابسات. وقد قَدَّرنا سكان المناطق المختلفة باستخدام بيانات عميقة التفاصيل من قاعدة البيانات LandScan، مجمعة على مستوى المحافظة أو الوحدة بتنظيم دولة العراق الإسلامية.[5]

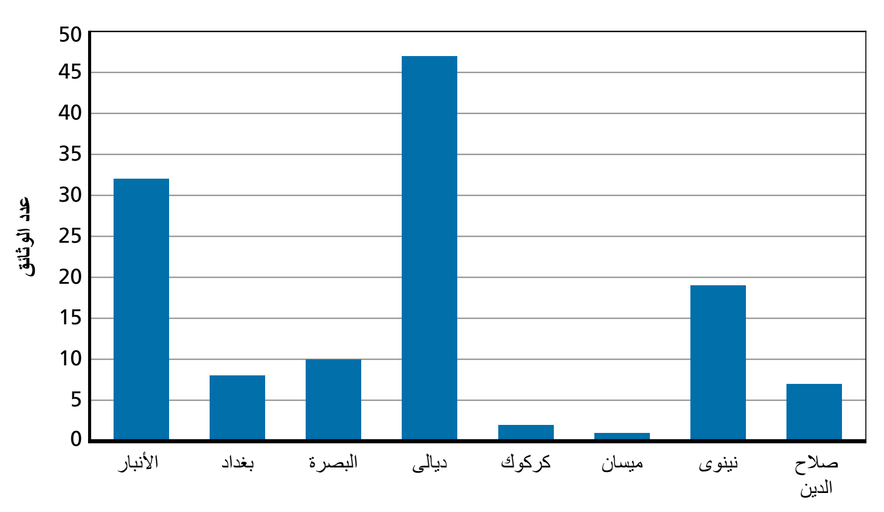
مصادر البيانات المبنية

استقاء من الوثائق المستحوَذ عليها، أنشأنا ملفات بيانات عن مدفوعات الرواتب، والأفراد، وحدود الوحدات.

تقارير إجراءات كبيرة عن الهجمات العسكرية على المدنيين بجوار مسالك العبور الرئيسية أكثر من الأجزاء قليلة السكان بالعراق، حيث لقوات التحالف حضور أقل. وعلى النقيض، كان من المرجح بدرجة أعلى كثيرًا لقوات التحالف أن تورد تقارير عن الأنشطة الكبيرة في المناطق التي مارست فيها العمليات. ونشكر Lee Ewing (لي إيوينج) على اقتراحه تصفية بيانات الإجراءات الكبيرة لتبرر تلك التناقضات في التقارير.

[5] Oak Ridge National Laboratory, "LandScan," web page, undated.

الشكل A.3
عدد الوثائق، حسب المحافظة



ملاحظة: الأعمدة تمثل إجمالي عدد الوثائق التي عُزِيَت إلى وحدات متمردة واقعة في محافظات مبيَّنة على المحور *الأفقي*.
RAND *RR1192-A.3*

الرواتب والأفراد

بيانات الرواتب جُمِعَت من وثائق متعددة ل تنظيم دولة العراق الإسلامية احتوت على قوائم عضوية ومعلومات عن وحدة كل عضو بتنظيم دولة العراق الإسلامية، وحالته (نشط مقابل مقتول أو معتقَل)، وحالته الزواجية، وعدد أطفاله أو مُعاليه ككل، وإيجاره وراتبه الشهري. وهذه الملفات حدَّدت حاجة تنظيم دولة العراق الإسلامية إلى حفظ كل من ملفات جداول رواتب أعضاءه وتعداد عضوية منفصل، على وجه الخصوص عندما بدأت الجماعة توحد قياسيًا استخدامها رقمًا مخصصًا من شأنه التفرد بتحديد كل عضو. هناك مثال على معلومات من وثيقة من هذه الشاكلة مبيَّن في الشكل A.4. ونناقش بيانات الرواتب هذه بتوسع في الفصل السادس، حيث ندرس الشؤون الاقتصادية بممارسات الأتعاب بتنظيم دولة العراق الإسلامية.

بعض الوثائق كانت فيها معلومات إضافية عن أعضاء فرديين. وفي بعض الأحيان، كانت هذه المعلومات تفصيلية. وبعض الوثائق تحتوي على فقرات كاملة تصف مقاتِلين معيَّنين كانوا يلتحقون بالجماعة أو كانوا قد التحقوا بها. وهذا المستوى من التوثيق عن أعضاء معيَّنين كان مستقلاً عن قوائم جداول الرواتب، وأحيانًا في وثائق منفصلة التي نصها بدا أشبه بتقييمات الاستخبارات لخلفيات مجنَّدين جُدُد رئيسيين في الجماعة

الشكل A.4
مثال على بيانات رواتب أفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية

	العدد	الاسم المستعار	الحالة الزواجية	عدد الزوجات	عدد الأطفال	عدد العيال	الدعم	الإيجار	تعليقات	السكن
1	1003	أبو حذيفة نعيم	متزوج	1	3		175	100		
2	1005	أبو نبيل السويدي	متزوج	1	8		300			خارج الموصل
39	1065	دكتور خلف	متزوج	1	5		225	250	يتلقى من الموصل	
40	1068	أبو دعوة	عازب	1	5		200			خارج الموصل
41	1069	أم أنس	متزوج	1	6		250			
42	1073	علي أبو إبراهيم	متزوج	1	4		200	125	ليس له إيجار	
43	1075	أبو كرم	متزوج	1	5		225	125	ليس له إيجار	
55	1093	بصير	متزوج	1	8		300	300		
56	1094	علي	متزوج	1	2		150	300		
57	1095	عبود	متزوج	1	2		150			
58	1096	لؤي	متزوج	1	2		150	250		خارج الموصل
59	1097	ماهر	عازب				75	300	عازب	
72	1125	أبو عمار حسام	متزوج	1			100	125	ليس له إيجار	
73	1142	آل ثامر	متزوج	1	2		150			خارج الموصل
74	1143	آل عامر	متزوج	1	3		175			خارج الموصل
75	1101	أبو عمشة	متزوج	1			100	150		
84	1131	أبو دعاء	متزوج		4		200			
86	1135	أبو شهد	متزوج	1	1		125	125	ليس له إيجار	
87	1136	سمير	عازب		9		300	150		
88	1137	أبو ليث	متزوج	1	6		250	150		
89	1139	أبو ياسين	متزوج	1	2		150	150		
90	1140	أبو مخلص	متزوج	1	1		125	100		
91	1145	عادل أبو عمر	متزوج	1	1		125	230	ليس له إيجار	

المصدر: مستمَدة من المرجع Harmony document NMEC-2009-633789؛ وانظر "ISIL, Syria and Iraq Resources," 2015.

ملاحظات: هذه الوثيقة نوقشَت في الفصل السابع. وأُستحوذ على الوثيقة في شباط (فبراير) 2009 من أحمد زيد الأمير المسؤول الإداري عن نينوى ومن المرجح غالبًا أنها تحتوي على معلومات من آب (أغسطس) 2008 حتى كانون الثاني (يناير) 2009، عن فترة توليه ذلك المنصب. ويبدو أن معادلة الراتب الشهري ("الدعم") للأعضاء في هذا الوقت والمكان كانت 75 ألف دينار عراقي شهريًا، بالإضافة إلى 25 ألف لكل زوجة و25 ألف لكل طفل. ولا يحيز أي عضو أي عيال مسجلين. ووفقًا للوثيقة السابقة MNFA-2007-000566، كان العيال يتضمنون الوالدين والأخوات العازبات والأخوة الأصغر من 15 عامًا. وفي تقييمنا من المرجح للغاية أن أبا دعاء الوارد في السطر 84 بالرقم 1131 هو أبو بكر البغدادي قائد تنظيم الدولة الإسلامية.

RAND *RR1192-A.4*

أو من المحتمل أعضاء من تنظيم القاعدة مسافرين إلى العراق للانضمام إلى الجماعة ودعمها. ويوفر الشكل A.5 مثالاً على وثيقة بتنسيق جدول تحتوي على معلومات أكثر تفصيلاً عن 17 عضوًا في تنظيم دولة العراق الإسلامية، وربما كانوا أفرادًا رئيسيين في التنظيم أو أعضاء في خلية معيَّنة. وكمثالٍ، لا يُبَيِّن إلا ثلاثة مقاتِلين من الجدول. لكن بقية المُدخَلات في الجدول كانت بتنسيق ومستويات تفاصيل مماثلة. وندرس تلك الوثائق والبيانات بالتفصيل في الفصل الخامس، الذي يركز على "رأس المال البشري" بتنظيم دولة العراق الإسلامية، وعلى وجه الخصوص بين المحاربين الأجانب الذين يبدو أن الجماعة جمعت عنهم المعلومات الأكثر تفصيلاً، وكذلك مجموعة تزيد عن 80 عضوًا عراقيًا بتنظيم دولة العراق الإسلامية جُمِعَت عنهم معلومات مماثلة.

حدود الوحدات

أخيرًا، بنينا مجموعة بيانات جغرافية مكانية عن قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية، أو حدود قطاعاته، استنادًا إلى وثيقة مستولَى عليها في مداهَمة لمجمع أبو قسورة القائد الكبير بتنظيم دولة العراق الإسلامية. وتحتوي الوثيقة على وصف للحدود التي ترسم 31 قطاعًا بتنظيم دولة العراق الإسلامية. وداخل تنظيم دولة العراق الإسلامية، كانت القطاعات مستوى مسؤولية إدارية أدنى من مستوى المحافظات. وقد رفعت تقاريرها في سلسلة قيادة المسؤولية الإدارية إلى مسؤولي تنظيم دولة العراق الإسلامية المسؤولين عن الإشراف على جميع الفروع على مستوى القطاعات بتنظيم دولة العراق الإسلامية.

استنادًا إلى وصف الوثيقة ل حدود القطاعات بتنظيم دولة العراق الإسلامية، استشرنا خبراء متعددين متخصِّصين في المجال لترسيم حدود قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية في خريطة قياسية للعراق بتنسيق shapefile، منشئين مجموعة بيانات في شكل مضلع فراغي من قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية. بعدئذ وزعنا بيانات أخرى على قيادة القطاعات والمسؤولية الإدارية عن قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية على مجموعة بيانات في شكل مضلع فراغي (يشار إليه بالمصطلح *إطار بيانات مضلع فراغي في إطار البيانات* R، وهي اللغة التي برمجنا بها الخريطة)، وكذلك البيانات الجغرافية المكانية المهمة، بما يتضمن بيانات من قاعدة البيانات MNF-I SIGACTS III. وصفينا الإجراءات الكبيرة في مجموعة بيانات تضمنت الإجراءات الكبيرة في 2008 ــــ وهو العام الذي فيه من المرجح غالبًا أُنتِجَت وثيقة حدود قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية ــــ وألحقنا الإجراءات الكبيرة المرجعية الجغرافية في نقاط على خريطة قطاعات تنظيم دولة العراق الإسلامية لتقييم مدى تنفيذ تنظيم دولة العراق الإسلامية الهجمات عبر قطاعاته المعلَنة، غير المشروطة والمشروطة على السواء بحضور قيادته وإدارته المسؤولة في هذه المناطق. وهذه البيانات موصوفة بإسهاب في الفصل الرابع.

الشكل A.5
مثال على توثيق تفصيلي لأفراد تنظيم دولة العراق الإسلامية

الرقم	الاسم الكامل	الرمز	الاسم المستعار	التاريخ	العنوان	جواز السفر	المهارات	المضيفة	الوجهة	ملاحظات
1	[منقّح]	1\غ ت تونس	أبو عبد الله	2004/04/07	[منقّح]	مستخدم بالتفويض	محارب من الفلوجة	الهمة		شد عضلي في الساق اليسرى في بيعة الولاء بالفلوجة
2	[منقّح]	2\س سوريا	أبو خطاب البسوني	2004/11/05	[منقّح]	أبو مازن	تمرس في المسؤولية الإدارية - متخرج من معسكر تدريب	الهمة		
3	[منقّح]	3\س سوريا	أبو عبد الله	2004/11/05	[منقّح]	أبو مازن	اللغة التركية - متخرج من معسكر تدريب	الهمة		

المصدر: Harmony document NMEC-2007-633795; see “ISIL, Syria and Iraq Resources,” 2015.

RAND *RR1192-A.5*

الملحق B

بحث في التنظيمات السرية والخفية

المؤلفات المستقاة من مصادر بيانات رئيسية عن تغيرات تنظيمية وفردية في التنظيمات السرية والخفية محدودة بدرجة كبيرة بسبب صعوبة الحصول على معلومات المصادر. وتركز المؤلفات الموجودة إلى حد كبير على عصابات الشوارع بدلاً من التنظيمات المتمردة والإرهابية. وتمكنت دراستان من تتبع أفراد العصابات على مدار فترة من الزمن لتقييم المصائر الاقتصادية والاجتماعية لأفراد العصابات بطرق متنوعة.

في الدراسة الأولى، جمع باحث اقتصادي وباحث اجتماعي بيانات عن 105 من 118 ساكنًا في مبنى مشروع إسكان عالي الارتفاع في شيكاغو، تعيد بأثر رجعي في عام 2000 إنشاء السجلات الاقتصادية والاجتماعية لشباب أمضوا مراهقتهم في مشروع الإسكان أثناء مطلع تسعينيات القرن العشرين. ونفذ الباحثون إعادة الإنشاء هذه باستخدام جهات اتصال من المجتمع والتقارير الذاتية من أُناس كثيرين عاشوا في المبنى، أغلبهم كانوا حينئذٍ في أواخر العشرينيات أو مطلع الثلاثينيات من أعمارهم. وقد مَكَّن هذا النهج الباحثين من دراسة ومقارنة المسارات المهنية لأفراد العصابات والأفراد غير المنتمين إلى عصابات من المبنى على مدى عقد من الأعوام تقريبًا. ووَجَدَ الباحثون في دراسة استقصائية للمتابعة أن ربع العينة عملوا في القطاع الشرعي وأن مَن أبلغوا عن دخلهم أدرُّوا منه 20 في المئة من مصادر غير قانونية. ووَجَدوا أيضًا أن العائدات على التعليم

كانت كبيرة إلى حد بعيد في القطاع الشرعي. وكانت القوة البدنية محدِّدًا مهمًا في الدخل غير القانوني.[1]

تركز دراسة منفصلة على اختيار الشباب للانضمام إلى عصابات بيع المخدرات في أحياء فافيلا البرازيلية (الأحياء متدنية الدخل أو الأحياء الفقيرة)، والهياكل الوظيفية في أحياء فافيلا، و"المسارات المهنية" النموذجية لأعضائها.[2] ويُبَيِّن الباحثون، من عينة أفراد العصابات البرازيلية بالدراسة الاستقصائية في 2004، أن أفراد العصابات جنَوا في المتوسط 300 دولار شهريًا، أو حوالي 23 في المئة أكثر من شباب أحياء فافيلا، ونموذجيًا عملوا أكثر من عشر ساعات. وكانت هناك مخاطر جسيمة مرتبطة بتلك المهام: فما يزيد عن نصف من أُجريت معهم مقابلات شاركوا في مواجهات مسلَّحة مع عصابات منافِسة، ونحو ثلثيهم شاركوا في مواجهات بالأسلحة النارية مع الشرطة. وفي نهاية الدراسة التي امتدت لعامين، توفي 20 في المئة من العينة الأولية. وتباينت خصائص المهام وفقًا للوظيفة داخل العصابة. على سبيل المثال، المخاطر كانت حتى أكبر على الأفراد من النخبة الأرفع في التسلسل الهرمي بتجارة المخدرات. فالأفراد في قمة التسلسل الهرمي جَنَوا 90 في المئة أكثر من الأفراد في وظائف المبتدئين. إلا أنهم أيضًا كانوا أعلى بنسبة 10 نقاط مئوية في احتمالية الموت خلال عامين.[3]

ليس هناك أي دراسة باقية مستقاة من مصادر رئيسية وَسِعَت تَرامي تنظيم مقاتِل خفي وعمقه بالدرجة ذاتها مثل هذه الدراسة. وينبغي لهذه الدراسة أن تعمل بصفتها منطلَقًا مفيدًا لمزيد من الدراسات عن تنظيم دولة العراق الإسلامية في تجسيده الحالي باسم تنظيم الدولة الإسلامية، أو تنظيمات مقاتِلة أخرى.

---

[1] Steven D. Levitt and Sudhir Alladi Venkatesh, “Growing Up in the Projects: The Economic Lives of a Cohort of Men Who Came of Age in Chicago Public Housing,” *American Economic Review*, Vol. 91, No. 2, May 2001.

[2] Leandro Carvalho and Rodrigo Reis Soares, *Living on the Edge: Youth Entry, Career and Exit in Drug-Selling Gangs*, Discussion Paper Series, Bonn: Institute for the Study of Labor, January 2013.

[3] Carvalho and Soares, 2013, pp. 2–3.

الملحق C

قائمة وثائق الأتعاب

يستكشف الفصل السادس أنماط أتعاب أعضاء تنظيم دولة العراق الإسلامية، باستقاء بيانات من 9271 مبلغًا مدفوعًا من 87 وثيقة. ويوفر الجدول C.1 قائمة كاملة بوثائق المصادر.

الجدول C.1
عدد مدفوعات الرواتب، حسب الوثيقة

رقم الوثيقة	المدفوعات	المحافظة
NMEC-2008-614685	1327	نينوى
NMEC-2008-614687	1070	نينوى
MNFV-2007-000322	590	ديالى
NMEC-2009-633789	504	نينوى
NMEC-2008-614561	480	نينوى
NMEC-2008-617456	466	الأنبار
MNFV-2007-000378	368	الأنبار
JDECB-2008-002857	360	صلاح الدين
NMEC-2007-633679	345	الأنبار
NMEC-2008-614563	332	الأنبار
NMEC-2008-614447	316	الأنبار
MNFA-2007-000562	275	الأنبار
MNFV-2007-000331	238	ديالى
MNFV-2007-000379	235	ديالى

الجدول C.1 — تابع

رقم الوثيقة	المدفوعات	المحافظة
MNFV-2007-000325	152	ديالى
MNFV-2007-000327	152	ديالى
MNFV-2007-000326	133	ديالى
NMEC-2008-614562	118	الأنبار
MNFV-2007-000373	98	ديالى
MNFV-2007-000328	97	ديالى
NMEC-2007-632101	83	الأنبار
NMEC-2007-631819	75	الأنبار
NMEC-2007-000326	71	الأنبار
MNFV-2007-000330	67	ديالى
MNFF-2008-002536	66	الأنبار
NMEC-2007-631687	62	الأنبار
MNFV-2007-000323	61	ديالى
INFZ-2006-00012	59	صلاح الدين
MNFV-2007-000332	56	ديالى
MNFV-2007-000333	55	ديالى
MNFT-2007-005311	52	صلاح الدين
MNFT-2007-005312	48	صلاح الدين
NMEC-2007-631494	48	الأنبار
NMEC-2007-658070	39	نينوى
NMEC-2008-614650	37	نينوى
NMEC-2007-631954	34	الأنبار
NMEC-2007-632448	33	الأنبار
NMEC-2007-657683	32	نينوى
NMEC-2007-657775	32	نينوى
NMEC-2007-657850	32	نينوى

الجدول C.1 — تابع

رقم الوثيقة	المدفوعات	المحافظة
NMEC-2007-657921	32	نينوى
NMEC-2007-657927	32	نينوى
NMEC-2008-614338	32	الأنبار
NMEC-2007-631750	31	الأنبار
MNFF-2008-002537	30	الأنبار
MNFV-2007-000344	28	ديالى
NMEC-2008-614625	27	صلاح الدين
NMEC-2008-614405	24	الأنبار
NMEC-2008-614422	24	الأنبار
NMEC-2007-632520	22	الأنبار
NMEC-2007-633559	21	الأنبار
MNFV-2007-000364	20	ديالى
MNFV-2007-000484	20	ديالى
MNFV-2007-000413	18	ديالى
MNFV-2007-000336	16	ديالى
NMEC-2008-614354	14	الأنبار
MNFV-2007-000324	13	ديالى
MNFV-2007-000397	13	ديالى
MNFV-2007-000414	13	ديالى
MNFV-2007-000485	13	ديالى
MNFV-2007-000478	12	ديالى
MNFV-2007-000376	11	ديالى
NMEC-2008-614545	11	الأنبار
MNFV-2007-000370	10	ديالى
MNFV-2007-000438	10	ديالى
NMEC-2008-614368	10	الأنبار

الجدول C.1 — تابع

رقم الوثيقة	المدفوعات	المحافظة
MNFV-2007-000418	6	ديالى
MNFV-2007-000435	6	ديالى
MNFV-2007-000389	5	ديالى
MNFV-2007-000424	5	ديالى
MNFV-2007-000433	5	ديالى
MNFV-2007-000481	5	ديالى
MNFV-2007-000402	4	ديالى
MNFV-2007-000428	4	ديالى
MNFV-2007-000468	4	ديالى
NMEC-2007-631571	4	الأنبار
MNFV-2007-000430	3	ديالى
MNFV-2007-000459	3	ديالى
MNFV-2007-000383	2	ديالى
MNFV-2007-000422	2	ديالى
MNFV-2007-000429	2	ديالى
MNFV-2007-000461	1	ديالى
MNFV-2007-000462	1	ديالى
MNFV-2007-000463	1	ديالى
MNFV-2007-000464	1	ديالى
MNFV-2007-000465	1	ديالى
MNFV-2007-000466	1	ديالى

الاختصارات

AQI	تنظيم القاعدة في العراق
CTC	مركز مكافحة الإرهاب
ESOC	دراسات تجريبية عن الصراع
IED	عبوة ناسفة يدوية الصنع
IRA	الجيش الجمهوري الأيرلندي
ISF	قوات الأمن العراقية
ISI	تنظيم دولة العراق الإسلامية
ISIL	تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام
ISIS	تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام
MNF-I	القوات متعددة الجنسيات في العراق
MSC	مجلس شورى المجاهدين
SIGACT	إجراء كبير
SOI	أبناء العراق

المراجع

Acemoglu, Daron, Simon Johnson, and James A. Robinson, "The Colonial Origins of Comparative Development: An Empirical Investigation," *American Economic Review*, Vol. 91, No. 5, 2001, pp. 1369–1401.

Adams, James, *The Financing of Terror*, New York: Simon and Schuster, 1986.

Adnan, Duraid, and Tim Arango, "Suicide Bomb Trainer in Iraq Accidentally Blows Up His Class," *New York Times*, February 10, 2014. As of June 17, 2015: http://www.nytimes.com/2014/02/11/world/middleeast/suicide-bomb-instructor-accidentally-kills-iraqi-pupils.html

al-Adnani, Abu Mohammad, "Indeed Your Lord Is Ever Watchful," speech, Al-Furqan Media Productions, September 22, 2014.

———, "Die in Your Rage!" Al-Furqan Media Productions, January 2015. As of May 2, 2015:
https://pietervanostaeyen.files.wordpress.com/2015/01/al-adnani-say-die-in-your-rage.pdf

Aisch, Gregor, Joe Burgess, C. J. Chivers, Alicia Parlapiano, Sergio Peçanha, Archie Tse, Derek Watkins, and Karen Yourish, "How ISIS Works," *New York Times*, September 15, 2014.

Akerlof, George, "The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism," *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 84, No. 3, August 1970, pp. 88–500.

"Al-Furqan Media Wing Declares the Members of the Cabinet of the Islamic State of Iraq," Al-Furqan Media Wing, April 19, 2007.

Allam, Hannah, "Records Show How Iraqi Extremists Withstood U.S. Anti-Terror Efforts," *McClatchy News*, June 23, 2014.

AlMukhtar, Sarah, "ISIS Finances Are Strong," *New York Times*, May 19, 2015. As of May 19, 2015:
http://www.nytimes.com/interactive/2015/05/19/world/middleeast/isis-finances.html

"Al-Qaeda in Iraq," *Jane's World Insurgency and Terrorism*, October 2013.

"Al Qaeda in Iraq Tightening Economic Grip on Mosul," *Albawaba Business*, May 3, 2011.

Anderson, John Ward, and Salih Dehima, "Offensive Targets Al-Qaeda in Iraq," *Washington Post*, July 20, 2007.

Anderson, Liam, and Gareth Stansfield, "The Implications for Federalism in Iraq: Toward a Five-Region Model," *Publius*, Vol. 35, No. 3, 2005, pp. 359–382.

"AQI's Swedish Emir," *Jane's Terrorism and Security Monitor*, October 27, 2008.

Arango, Tim, "Escaping Death in Northern Iraq: Video Feature: Surviving an ISIS Massacre," *New York Times*, September 3, 2014. As of June 28, 2015: http://www.nytimes.com/2014/09/04/world/middleeast/surviving-isis-massacre-iraq-video.html?_r=0

al-Badrani, Jamal, and Jim Loney, "Asiacell Building Bombed in Iraq City of Mosul," Reuters, February 3, 2012. As of June 11, 2014: http://in.reuters.com/article/2012/02/03/iraq-violence-asiacell-idINL5E8D32PK20120203

al-Baghdadi, Abu Umar, "Eulogy for the Martyr, Abu Qaswarah al Maghribi," English translation, October 2008. As of January 21, 2016: https://archive.org/stream/EulogyForTheMartyrAbuQaswaraAlMaghribi/Eulogy%20for%20the%20Martyr,%20Abu%20Qaswara%20al-Maghribi_djvu.txt

Bahney, Benjamin W., Radha K. Iyengar, Patrick B. Johnston, Danielle F. Jung, Jacob N. Shapiro, and Howard J. Shatz, "Insurgent Compensation: Evidence from Iraq," *American Economic Review*, Vol. 103, No. 3, 2013, pp. 518–522.

Bahney, Benjamin, and Patrick Johnston, "Who Runs the Islamic State Group?" *U.S. News and World Report*, May 22, 2015.

Bahney, Benjamin, Patrick B. Johnston, and Patrick Ryan, "The Enemy You Know and the Ally You Don't," *Foreign Policy*, June 23, 2015.

Bahney, Benjamin, Howard J. Shatz, Carroll Ganier, Renny McPherson, and Barbara Sude, *An Economic Analysis of the Financial Records of al-Qa'ida in Iraq*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-1026-OSD, 2010. As of August 22, 2015: http://www.rand.org/pubs/monographs/MG1026

Bairin, Pierre, and Mohammed Tawfeeq, "Military: Mastermind of Samarra Mosque Bombing Killed," CNN.com, August 6, 2007. As of August 22, 2015: http://www.cnn.com/2007/WORLD/meast/08/05/iraq.main

Baker, George, Michael Gibbs, and Bengt Holmstrom, "The Internal Economics of the Firm: Evidence from Personnel Data," *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 109, No. 4, November 1994, pp. 881–919.

Banuri, Sheheryar, and Philip Keefer, "Intrinsic Motivation, Effort and the Call to Public Service," Policy Research Working Paper 6729, World Bank, 2013. As of November 20, 2015:
http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/12/19/000158349_20131219132546/Rendered/PDF/WPS6729.pdf

Bassem, Wassim, "IS Massacre Leaves Families of Victims Stunned," trans. Sahar Ghoussoub, *Iraq Pulse*, Al-Monitor, August 28, 2014. As of June 28, 2015:
http://www.al-monitor.com/pulse/originals/2014/08/iraq-saladin-spiker-base-massacre-islamic-state.html#

Bendor, Jonathan, and Adam Meirowitz, "Spatial Models of Delegation," *American Political Science Review*, Vol. 98, No. 2, 2004, pp. 293–310.

Benotman, Noman, and Roisin Blake, *Jabhat al-Nusra: A Strategic Briefing*, London: Quilliam Foundation, January 2013. As of September 8, 2015:
http://www.quilliamfoundation.org/wp/wp-content/uploads/publications/free/jabhat-al-nusra-a-strategic-briefing.pdf

Berger, J. M., and Jonathon Morgan, *The ISIS Twitter Census: Defining and Describing the Population of ISIS Supporters on Twitter*, Washington, D.C.: Brookings Institution, U.S. Relations with the Islamic World, Analysis Paper No. 20, March 2015.

Berman, Eli, *Radical, Religious, and Violent: The New Economics of Terrorism*, Cambridge, Mass.: MIT Press, 2009.

Berman, Eli, Michael Callen, Joseph H. Felter, and Jacob N. Shapiro, "Do Working Men Rebel? Insurgency and Unemployment in Afghanistan, Iraq, and the Philippines," *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 55, No. 4, 2011, pp. 496–528.

Berman, Eli, and David D. Laitin, "Religion, Terrorism, and Public Goods: Testing the Club Goods Model," *Journal of Public Economics*, Vol. 92, 2008, pp. 1942–1967.

Berman, Eli, Jacob N. Shapiro, and Joseph H. Felter, "Can Hearts and Minds Be Bought? The Economics of Counterinsurgency in Iraq," *Journal of Political Economy*, Vol. 119, No. 4, 2011, pp. 766–819.

Biddle, Stephen, Jeffrey A. Friedman, and Jacob N. Shapiro, "Testing the Surge: Why Did Violence Decline in Iraq in 2007?" *International Security*, Vol. 37, No. 1, 2012, pp. 7–40.

Birke, Sarah, "How ISIS Rules," *The New York Review of Books*, December 9, 2014. As of August 23, 2015:
http://www.nybooks.com/blogs/nyrblog/2014/dec/09/how-isis-rules/

Blanchard, Christopher M., *Al Qaeda: Statements and Evolving Ideology*, Washington, D.C.: Congressional Research Service, November 2004.

———, *Al Qaeda: Statements and Evolving Ideology*, Washington, D.C.: Congressional Research Service, updated July 2007.

Bradley, Gerry, and Brian Feeney, *Insider: Gerry Bradley's Life in the IRA*, Dublin: The O'Brien Press, 2009.

Braniff, Bill, and Assaf Moghadam, "Towards Global Jihadism: Al-Qaeda's Strategic, Ideological and Structural Adaptations Since 9/11," *Perspectives on Terrorism*, Vol. 5, No. 2, May 2011, pp. 36–49.

Bresnahan, Timothy, and Jonathan Levin, "Vertical Integration and Market Structure," in Robert Gibbons and David J. Roberts, eds., *Handbook of Organizational Economics*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2012.

Bueno de Mesquita, Ethan, "Rebel Tactics," *Journal of Political Economy*, Vol. 121, No. 2, 2013, pp. 323–357.

Buettner, Russ, "Resentenced to Life in Prison, Terrorist Plans to Appeal," *New York Times*, April 23, 2013. As of June 16, 2015:
http://www.nytimes.com/2013/04/24/nyregion/
resentenced-to-life-in-prison-wadih-el-hage-plans-to-appeal.html

Bunzel, Cole, *From Paper State to Caliphate: The Ideology of the Islamic State*, Washington, D.C.: Brookings Institution, U.S. Relations with the Islamic World, Center for Middle East Public Policy, Analysis Paper No. 19, March 2015. As of June 28, 2015:
http://www.brookings.edu/~/media/research/files/papers/2015/03/
ideology-of-islamic-state-bunzel/the-ideology-of-the-islamic-state.pdf

Burke, Jason, *Al-Qaeda: The True Story of Radical Islam*, London: I.B. Tauris, 2004.

Bush, George W., "Transcript: President Bush Addresses Nation on Iraq War," January 10, 2007. As of November 20, 2015:
http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/01/10/
AR2007011002208.html

Cambanis, Thanassis, "In Mosul, Kurdish Militia Helps Keep Order," *Boston Globe*, November 18, 2004.

Carvalho, Leandro, and Rodrigo Reis Soares, *Living on the Edge: Youth Entry, Career and Exit in Drug-Selling Gangs*, Discussion Paper Series, Bonn: Institute for the Study of Labor, January 2013.

Cassman, Daniel, "Islamic Army in Iraq," Mapping Militant Organizations, Stanford University Center of International Security and Cooperation, 2010.

Central Bank of Iraq, *Key Financial Indicators*, Baghdad, updated regularly between September 2007 and January 2009. As of December 21, 2015:
http://www.cbi.iq/index.php?pid=Statistics

Central Organization for Statistics and Information Technology, Kurdistan Region Statistics Office, Nutrition Research Institute (Ministry of Health), and United Nations World Food Programme Iraq Country Office, *Comprehensive Food Security & Vulnerability Analysis (CFSVA): Iraq*, Rome: United Nations World Food Programme, 2008.

Central Organization for Statistics and Information Technology, Kurdistan Region Statistics Organization, and World Bank, *Iraq Household Socio-Economic Survey: IHSES—2007*, Baghdad, 2008. As of November 29, 2011: http://go.worldbank.org/GMS95L4VH0

Chai, Sun-Ki, "An Organizational Economics Approach to Anti-Government Violence," *Comparative Politics*, Vol. 26, No. 1, October 1993, pp. 99–110.

Chandler, Alfred D., *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, Cambridge, Mass.: MIT Press, 1969.

Clapper, James R., "Opening Statement to Worldwide Threat Assessment Hearing," Senate Armed Services Committee, Washington, D.C.: Office of the Director of National Intelligence, February 26, 2015. As of July 20, 2015: http://www.dni.gov/files/documents/2015%20WWTA%20As%20Delivered%20DNI%20Oral%20Statement.pdf

Cocks, Tim, "U.S. Says Troops May Have to Stay in Iraq's Mosul," Reuters, May 1, 2009.

Coles, Isabel, "Despair, Hardship as Iraq Cuts Off Wages in Islamic State Cities," Reuters, October 2, 2015.

Combelles Siegel, Pascale, "Islamic State of Iraq Commemorates Its Two-Year Anniversary," *CTC Sentinel*, Vol. 1, No. 11, October 2008, pp. 5–7. As of August 23, 2015: https://www.ctc.usma.edu/posts/islamic-state-of-iraq-commemorates-its-two-year-anniversary

Condra, Luke N., and Jacob N. Shapiro, "Who Takes the Blame? The Strategic Effects of Collateral Damage," *American Journal of Political Science*, Vol. 56, No. 1, 2012, pp. 167–187.

Connable, Alfred B., interview, in Timothy S. McWilliams and Kurtis P. Wheeler, eds., *Al Anbar Awakening: Volume I, American Perspectives—U.S. Marines and Counterinsurgency in Iraq, 2004–2009*, Quantico, Va.: Marine Corps University Press, 2009, pp. 120–137.

Coogan, Tim Pat, *The I.R.A.*, 5th ed., London: HarperCollins, 2000.

Cooley, Alexander, *Logics of Hierarchy: Problems of Organization in Empires, States, and Military Occupations*, Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 2005.

Cordesman, Anthony, *Iraqi Security Forces: A Strategy for Success*, Westport, Conn.: Praeger Security International, 2006.

Crenshaw, Martha, "1920s Revolution Brigades," Mapping Militant Organizations, Stanford University Center of International Security and Cooperation, 2010.

Dagher, Sam, "Al Qaeda Goes North: Police Chief Killed in Mosul," *Christian Science Monitor*, January 25, 2008a.

———, "Fractures in Iraq City as Kurds and Baghdad Vie," *New York Times*, October 28, 2008b.

———, "Tensions Stoked Between Iraqi Kurds and Sunnis," *New York Times*, May 18, 2009.

Daly, John C. K., "Operation Inherent Resolve: The War Against Islamic State's Oil Network," *Terrorism Monitor*, Vol. 13, No. 1, January 9, 2015. As of June 29, 2015:
http://www.jamestown.org/programs/tm/single/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=43381&cHash=ecee37e41dbbe3745cfda06ecec08d5f#.VZGKiPlViko

Davis, Craig, "Reinserting Labor into the Iraqi Ministry of Labor and Social Affairs," *Monthly Labor Review*, Vol. 128, No. 6, 2005, pp. 53–61.

Dixit, Avinash K., *Lawlessness and Economics: Alternative Modes of Governance*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2007.

Dodwell, Brian, Daniel Milton, and Don Rassler, *The Caliphate's Global Workforce: An Inside Look at the Islamic State's Foreign Fighter Paper Trail*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, April 18, 2016. As of May 2, 2016:
https://www.ctc.usma.edu/posts/the-caliphates-global-workforce-an-inside-look-at-the-islamic-states-foreign-fighter-paper-trail

Duffy, Michael, and Mark Kukis, "The Surge at Year One," *Time*, January 31, 2008.

Education for All Global Monitoring Report, *Regional Fact Sheet: Education in the Arab States*, Paris: UNESCO, January 2013.

Edwards, Sean J. A., *Swarming on the Battlefield: Past, Present, and Future*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-1100-OSD, 2000. As of August 23, 2015:
http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1100

Eisenstadt, Michael, and Jeffrey White, *Assessing Iraq's Sunni Arab Insurgency*, Washington, D.C.: Washington Institute for Near East Policy, Policy Focus No. 50, December 2005.

El Deeb, Sarah, "For an IS Fighter, a Paid Honeymoon in the Caliphate's Heart," Associated Press, May 26, 2015.

Empirical Studies of Conflict Project, "ESOC Iraq Civil War Dataset (Version 3)," Princeton, N.J.: Princeton University, n.d. As of January 21, 2016: https://esoc.princeton.edu/files/esoc-iraq-civil-war-dataset-version-3

al-Fadl, Jamal, testimony in *United States v. Usama bin Laden*, No. S(7) 98 Cr. 1023 (S.D. N.Y.), February 6, 2001.

Farrall, Leah, "How Al Qaeda Works: What the Organization's Subsidiaries Say About Its Strength," *Foreign Affairs*, Vol. 90, No. 2, March/April 2011.

Faucon, Benoit, and Margaret Coker, "The Rise and Deadly Fall of Islamic State's Oil Tycoon," *Wall Street Journal*, April 24, 2016. As of May 2, 2016: http://www.wsj.com/articles/the-rise-and-deadly-fall-of-islamic-states-oil-tycoon-1461522313

Fearon, James D., "Iraq's Civil War," *Foreign Affairs*, Vol. 86, No. 2, March/April 2007, pp. 2–13.

———, *Governance and Civil War Onset*, Washington, D.C.: World Bank, World Development Report Background Paper, August 2011.

Fearon, James, and David D. Laitin, "Explaining Interethnic Cooperation," *American Political Science Review*, Vol. 90, No. 4, 1996, pp. 715–735.

———, "Ethnicity, Insurgency, and Civil War," *American Political Science Review*, Vol. 97, No. 1, 2003, pp. 75–90.

Felter, Joseph, and Brian Fishman, *Al-Qa'ida's Foreign Fighters in Iraq: A First Look at the Sinjar Records*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, 2007.

Few, Mike, "The Break Point: AQIZ Establishes the ISI in Zaganiyah," *Small Wars Journal*, April 17, 2008.

Financial Action Task Force, "Financing of the Terrorist Organisation Islamic State of Iraq and the Levant (ISIL)," February 2015. As of August 25, 2015: http://www.fatf-gafi.org/topics/methodsandtrends/documents/financing-of-terrorist-organisation-isil.html

Fishman, Brian, "After Zarqawi: The Dilemmas and Future of Al Qaeda in Iraq," *The Washington Quarterly*, Vol. 29, No. 4, 2006, pp. 19–32.

———, *Fourth Generation Governance—Sheikh Tamimi Defends the Islamic State in Iraq*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, May 23, 2007. As of August 25, 2015: https://www.ctc.usma.edu/posts/fourth-generation-governance-sheikh-tamimi-defends-the-islamic-state-of-iraq

———, ed., *Bombers, Bank Accounts, and Bleedout: Al-Qa'ida's Road in and out of Iraq*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, 2008.

———, *Dysfunction and Decline: Lessons Learned from Inside al-Qa`ida in Iraq*, Harmony Project, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, March 16, 2009.

———, "Redefining the Islamic State: The Fall and Rise of Al-Qaeda in Iraq," New America Foundation, August 2011. As of August 25, 2015: https://www.newamerica.org/international-security/redefining-the-islamic-state/

———, "Syria Proving More Fertile Than Iraq to al-Qa'ida's Operations," *CTC Sentinel*, November 26, 2013.

———, "The Islamic State: A Persistent Threat," prepared testimony to the House Armed Services Committee, July 29, 2014. As of August 25, 2015: https://www.newamerica.org/downloads/IS_testimony_islamic_state.pdf

Flanigan, Shawn Teresa, "Nonprofit Service Provision by Insurgent Organizations: The Cases of Hizballah and the Tamil Tigers," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 31, No. 6, 2008, pp. 499–519.

Fordham, Alice, "Despite a Massacre by ISIS, an Iraqi Tribe Vows to Fight Back," *Morning Edition*, NPR, November 20, 2014. As of July 28, 2015: http://www.npr.org/sections/parallels/2014/11/20/364942169/despite-a-massacre-by-isis-an-iraqi-tribe-vows-to-fight-back

Forest, James J. F., Jarret Brachman, and Joseph Felter, *Harmony and Disharmony: Exploiting al-Qa'ida's Organizational Vulnerabilities*, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, 2006.

Gambill, Gary, "Abu Musab al-Zarqawi: A Biographical Sketch," *Jamestown Terrorism Monitor*, Vol. 2, No. 24, December 2004. As of August 25, 2015: http://www.jamestown.org/single/?tx_ttnews[tt_news]=27304#.Vdzx0SSyPWY

Gartenstein-Ross, Daveed, "How Many Fighters Does the Islamic State Really Have?" *War on the Rocks*, February 9, 2015. As of June 29, 2015: http://warontherocks.com/2015/02/how-many-fighters-does-the-islamic-state-really-have/

Gibbons, Robert, "Four Formal(izable) Theories of the Firm?" *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 58, No. 2, 2005, pp. 200–245.

Gidda, Mirren, "ISIS Is Facing a Cash Crunch in the Caliphate," *Newsweek*, September 23, 2015. As of November 20, 2015: http://europe.newsweek.com/isis-are-facing-cash-crunch-caliphate-333422

Glover, James M., *Northern Ireland: Future Terrorist Trends*, London: UK Ministry of Defence, 1978.

Gordon, Michael R., "Pushed Out of Baghdad Area, Insurgents Seek Hub in North," *New York Times*, December 5, 2007.

———, "Archive of Captured Enemy Documents Closes," *New York Times*, June 21, 2015. As of June 28, 2015:
http://www.nytimes.com/2015/06/22/world/middleeast/archive-of-captured-terrorist-qaeda-hussein-documents-shuts-down.html

Gordon, Michael R., and Eric Schmitt, "U.S. Steps Up Its Attacks on ISIS-Controlled Oil Fields in Syria," *New York Times,* November 12, 2015.

Griffin, Jennifer, "Zarqawi Map Aided Successes Against Iraqi Insurgency," *Fox News*, November 21, 2007.

Gunaratna, Rohan, and Aviv Oreg, "Al Qaeda's Organizational Structure and Its Evolution," *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 33, No. 12, 2010, pp. 1043–1073.

"Gun Safety, Self Defense, and Road Marches—Finding an ISIS Training Camp," *Bellingcat*, August 22, 2014. As of June 17, 2015:
https://www.bellingcat.com/resources/case-studies/2014/08/22/gun-safety-self-defense-and-road-marches-finding-an-isis-training-camp/

Gutiérrez Sanín, Francisco, and Antonio Giustozzi, "Networks and Armies: Structuring Rebellion in Colombia and Afghanistan," *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 33, No. 9, 2010, pp. 836–853.

Hafez, Mohammed, "Suicide Terrorism in Iraq: A Preliminary Assessment of the Quantitative Data and Documentary Evidence," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 29, No. 6, 2006, pp. 591–619.

———, *Suicide Bombers in Iraq: The Strategy and Ideology of Martyrdom*, Washington, D.C.: United States Institute of Peace, 2007.

———, "Jihad After Iraq: Lessons from the Arab Afghans," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 32, No. 2, February 2009, pp. 73–94.

Hamilton, Eric, "The Fight for Mosul: March 2003–March 2008," Institute for the Study of War, April 2008a.

———, "Expanding Security in Diyala," Institute for the Study of War, August 2008b.

———, "The Fight for Mosul," Iraq Report VIII, *The Weekly Standard*, 2008c.

"Harmony Program," database of declassified documents, Combating Terrorism Center, 2015. As of November 20, 2015:
https://www.ctc.usma.edu/programs-resources/harmony-program

al-Hashimi, Hisham, and Telegraph Interactive Team, "Revealed: The Islamic State 'Cabinet,' from Finance Minister to Suicide Bomb Deployer," *Telegraph*, July 9, 2014. As of June 29, 2015:
http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/middleeast/iraq/10956193/Revealed-the-Islamic-State-cabinet-from-finance-minister-to-suicide-bomb-deployer.html

Hassan, Hassan, “The Secret World of ISIS Training Camps—Ruled by Sacred Texts and the Sword,” *Guardian*, January 24, 2015. As of June 17, 2015: http://www.theguardian.com/world/2015/jan/25/inside-isis-training-camps

Hegghammer, Thomas, *Jihad in Saudi Arabia: Violence in Pan-Islamism Since 1979*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2010.

———, “The Rise of Muslim Foreign Fighters,” *International Security*, Vol. 35, No. 3, Winter 2010–2011, pp. 53–94.

Helfstein, Scott, “Governance of Terror: New Institutionalism and the Evolution of Terrorist Organizations,” *Public Administration Review*, Vol. 69, No. 4, 2009, pp. 727–739.

Hendrix, Cullen S., “Measuring State Capacity: Theoretical and Empirical Implications for the Study of Civil Conflict,” *Journal of Peace Research*, Vol. 47, No. 3, May 2010, pp. 273–285.

Hertling, Mark, U.S. Department of Defense news briefing, video teleconference from Iraq, November 19, 2007. As of November 20, 2015: http://www.globalsecurity.org/military/library/news/2007/11/mil-071119-dod01.htm

Higgins, Andrew, and Kimiko de Freytas-Tamuranov, “Paris Attacks Suspect Killed in Shootout Had Plotted Terror for 11 Months,” *New York Times*, November 19, 2015.

“History of the Shrine of Imam Ali Al-Naqi and Imam Hasan Al-Askari,” Al-Islam.org, n.d. As of August 18, 2014: http://www.al-islam.org/history-shrines/history-shrine-imam-ali-al-naqi-imam-hasan-al-askari-peace-be-upon-them

Hoffman, Bruce, “The Changing Face of Al Qaeda and the Global War on Terrorism,” *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 27, No. 6, 2004, pp. 549–560.

———, “The Myth of Grass-Roots Terrorism: Why Osama Bin Laden Still Matters,” *Foreign Affairs*, Vol. 87, No. 3, July/August 2008.

Horgan, John, and Max Taylor, “The Provisional Irish Republican Army: Command and Functional Structure,” *Terrorism and Political Violence*, Vol. 9, No. 3, 1997, pp. 1–32.

———, “Playing the Green Card: Financing the Provisional IRA—Part 2,” *Terrorism and Political Violence*, Vol. 15, No. 2, 2003, pp. 1–60.

Hubbard, Ben, “Offering Services, ISIS Digs Deeper in Seized Territories,” *New York Times*, June 16, 2015a.

———, “ISIS-Imposed Fuel Embargo Threatens Syria’s Medical Centers,” *New York Times*, June 18, 2015b. As of June 29, 2015: http://www.nytimes.com/2015/06/19/world/middleeast/isis-imposed-fuel-embargo-threatens-syrias-medical-centers.html?_r=0

Human Rights Council, *Report of the Independent International Commission of Inquiry on the Syrian Arab Republic*, Geneva: United Nations General Assembly, A/HRC/27/60, August 13, 2014. As of June 17, 2015:
http://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/CoISyria/A.HRC.27.60_Eng.pdf

"In Iraq's Mosul, Pay Qaeda Tax or Pay the Price," *Middle East Online*, September 15, 2011.

International Crisis Group, *In Their Own Words: Reading the Iraqi Insurgency*, Amman, Middle East Report No. 50, 2006.

"Iraq: Al-Qaeda Extorting Businesses in Mosul," *Asharq al-Awsat*, September 9, 2010.

"Iraqis' 'Cruel Dilemma': Pay Qaeda Tax or Pay the Price," Agence France-Presse, September 14, 2011.

"ISIL, Syria and Iraq Resources," database of declassified documents, Combating Terrorism Center, 2015. As of September 2, 2015:
https://www.ctc.usma.edu/isil-resources
[These documents are contained within the broader "Harmony Program," database of declassified documents, Combating Terrorism Center, 2015. As of January 5, 2016:
https://www.ctc.usma.edu/programs-resources/harmony-program]

"ISIS Pays Foreign Fighters $1,000 a Month: Jordan King," *NBC News*, September 22, 2014. As of June 29, 2015:
http://www.nbcnews.com/storyline/isis-terror/isis-pays-foreign-fighters-1-000-month-jordan-king-n209026

"Islamic State Group Sets Out First Budget, Worth $2bn," *Al-Araby al-Jadeed*, January 4, 2015. As of August 25, 2015:
http://www.alaraby.co.uk/english/news/2015/1/4/islamic-state-group-sets-out-first-budget-worth-2bn

Johnson, David E., "Fighting the 'Islamic State': The Case for U.S. Ground Forces," special commentary, *Parameters*, Vol. 45, No. 1, Spring 2015, pp. 7–17.

Johnston, Patrick B., "The Geography of Insurgent Organization and Its Consequences for Civil Wars: Evidence from Liberia and Sierra Leone," *Security Studies*, Vol. 17, No. 1, 2008, pp. 107–137.

———, "Countering ISIL's Financing," testimony before the Committee on Financial Services, U.S. House of Representatives, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, CT-419, 2014. As of August 25, 2015:
http://www.rand.org/pubs/testimonies/CT419

Johnston, Patrick, and Benjamin Bahney, "Obama's Iraq Dilemma," *U.S. News and World Report*, June 17, 2014a.

———, "Hitting ISIS Where It Hurts: Disrupt ISIS's Cash Flow in Iraq," *New York Times*, August 13, 2014b.

———, "Opinion: Hit the Islamic State's Pocketbook," *Newsday*, October 5, 2014c.

Jones, Candace, William S. Hesterly, and Stephen P. Borgatti, "A General Theory of Network Governance," *The Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, October 1997, pp. 911–945.

Jones, Seth G., *A Persistent Threat: The Evolution of al Qa'ida and Other Salafi Jihadists*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, RR-637-OSD, 2014. As of August 25, 2015:
http://www.rand.org/pubs/research_reports/RR637

Jones, Seth G., and Martin Libicki, *How Terrorist Groups End: Lessons for Countering al Qa'ida*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-741-1-RC, 2008. As of August 25, 2015:
http://www.rand.org/pubs/monographs/MG741-1

Jung, Danielle F., Jacob N. Shapiro, Jon Wallace, and Pat Ryan, *Managing a Transnational Insurgency: The Islamic State of Iraq's "Paper Trail," 2005–2010*, Occasional Paper Series, Harmony Program, West Point, N.Y.: Combating Terrorism Center, West Point, December 15, 2014. As of August 25, 2015:
https://www.ctc.usma.edu/posts/managing-a-transnational-insurgency-the-islamic-state-of-iraqs-paper-trail-2005-2010

Kagan, Kimberly, "The Battle for Diyala," Iraq Report IV, *The Weekly Standard*, 2007a.

———, "Securing Diyala," Iraq Report VII, *The Weekly Standard*, 2007b.

———, "Expanding Security in Diyala," Iraq Report X, *The Weekly Standard*, 2008.

Kami, Aseel, and Michael Christie, "Al Qaeda's Iraq Network Replaces Slain Leaders," Reuters, May 16, 2010.

Kaufmann, Chaim, "A Security Dilemma: Ethnic Partitioning in Iraq," *Harvard International Review*, Vol. 28, No. 4, 2007, pp. 44–63.

Keller, Andrew, "Documenting ISIL's Antiquities Trafficking: The Looting and Destruction of Iraqi and Syrian Cultural Heritage; What We Know and What Can Be Done," remarks at the Metropolitan Museum of Art, New York, U.S. Department of State, September 29, 2015. As of December 28, 2015:
http://www.state.gov/e/eb/rls/rm/2015/247610.htm

Kilcullen, David J., "Field Notes on Iraq's Tribal Revolt Against Al-Qa'ida," *CTC Sentinel*, Vol. 1, No. 11, 2008, pp. 1–5.

Kirdar, M. J., *Al Qaeda in Iraq*, Washington, D.C.: Center for Strategic and International Studies, AQAM Futures Project Case Study Series, June 2011.

Knack, Stephen, and Philip Keefer, "Institutions and Economic Performance: Cross-Country Tests Using Alternative Institutional Measures," *Economics and Politics*, Vol. 7, No. 3, 1995, pp. 207–227.

Knights, Michael, "Al-Qa'ida in Iraq: Lessons from the Mosul Security Operation," *CTC Sentinel*, Vol. 1, No. 7, June 2008a.

———, "Pursuing Al-Qa`ida into Diyala Province," *CTC Sentinel*, Vol. 1, No. 9, August 2008b.

Kohlmann, Evan F., *State of the Sunni Insurgency in Iraq: August 2007*, New York: The NEFA Foundation, 2007.

Kreps, David M., "Corporate Culture and Economic Theory," in James Alt and Kenneth Shepsle, eds., *Rational Perspectives on Political Science*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1990a, pp. 90–143.

———, *A Course in Microeconomic Theory*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1990b.

Kuehl, Dale C., *Unfinished Business: The Sons of Iraq and Political Reconciliation*, Carlisle, Pa.: U.S. Army War College, Strategy Research Paper, March 2010.

Lamb, Christopher, and Evan Munsing, *Secret Weapon: High-Value Target Teams as an Organizational Innovation*, Washington, D.C.: Institute for National Strategic Studies, National Defense University, Strategic Perspectives 4, 2011.

Lavetti, Kurt J., "The Estimation of Compensating Differentials and Preferences for Occupational Fatality Risk," unpublished manuscript, Ohio State University, 2012.

Lazear, Edward P., "Personnel Economics: Past Lessons and Future Directions: Presidential Address to the Society of Labor Economists, San Francisco, May 1, 1998," *Journal of Labor Economics*, Vol. 17, No. 2, 1999, pp. 199–236.

Levitt, Steven D., and Sudhir Alladi Venkatesh, "An Economic Analysis of a Drug-Selling Gang's Finances," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 115, No. 3, 2000, pp. 755–788.

———, "Growing Up in the Projects: The Economic Lives of a Cohort of Men Who Came of Age in Chicago Public Housing," *American Economic Review*, Vol. 91, No. 2, May 2001, pp. 79–84.

Londono, Ernesto, "No. 2 Leader of Al-Qaeda in Iraq Killed," *Washington Post*, October 16, 2008.

Long, Austin, "The Anbar Awakening," *Survival*, Vol. 50, No. 2, April–May 2008, pp. 67–94.

Lynch, Rick, weekly press briefing, Multi-National Force–Iraq, May 4, 2006.

Malas, Nour, "Iraqi City of Mosul Transformed a Year After Islamic State Capture," *Wall Street Journal*, June 9, 2015.

Malet, David, “Foreign Fighter Mobilization and Persistence in a Global Context,” *Terrorism and Political Violence*, Vol. 27., No. 3, 2015, pp. 454–473.

Malkasian, Carter, “Counterinsurgency in Iraq: May 2003–January 2007,” in Daniel Marston and Carter Malkasian, eds., *Counterinsurgency in Modern Warfare*, New York: Osprey Publishing, 2008, pp. 241–258.

Manwaring, Max G., and John T. Fishel, “Insurgency and Counter-Insurgency: Toward a New Analytical Approach,” *Small Wars & Insurgencies*, Vol. 3, No. 3, 1992, pp. 272–310.

McChrystal, Stanley, *My Share of the Task: A Memoir*, New York: Portfolio/ Penguin, 2013.

McDonald, Henry, and Jim Cusack, *UDA: Inside the Heart of Loyalist Terror*, Dublin: Penguin Ireland, 2004.

McGurk, Brett, “Al-Qaeda’s Resurgence in Iraq: A Threat to U.S. Interests,” testimony to the House Foreign Affairs Committee, February 5, 2014. As of April 7, 2014:
http://www.state.gov/p/nea/rls/rm/221274.htm

———, “Iraq at a Crossroads: Options for U.S. Policy,” statement for the record, Senate Foreign Relations Committee hearing, July 24, 2014. As of June 17, 2015:
http://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/
McGurk%20Testimony%20072414-Final%20Version%20REVISED.pdf

Mendelsohn, Barak, “Al-Qaeda’s Franchising Strategy,” *Survival*, Vol. 53, No. 3, 2011, pp. 41–46.

Miller, Gary J., *Managerial Dilemmas: The Political Economy of Hierarchy*, New York: Cambridge University Press, 1992.

MNF-I—*See* Multi-National Force–Iraq.

Moghadam, Assaf, “How Al Qaeda Innovates,” *Security Studies*, Vol. 22, No. 3, 2013, pp. 466–497.

“Mosul Insurgents Challenge Islamic State Occupiers,” *Iraq Oil Report*, July 22, 2015.

Multi-National Corps–Iraq, *Money as a Weapons System (MAAWS)*, MNC-I CJ8 SOP, January 2009. As of August 26, 2015:
http://publicintelligence.net/money-as-a-weapon-system-maaws/

Multi-National Division–North Public Affairs, “Operation Raider Reaper Concludes with Tribal Reconciliation,” Army.mil, December 31, 2007. As of November 20, 2015:
http://www.army.mil/article/6808/
Operation_Raider_Reaper_Concludes_With_Tribal_Reconciliation/

Multi-National Force–Iraq, “IA, CF Units Clear Jabouri Peninsula of Terrorists,” press release 20070217-12, Multi-National Division–North Public Affairs Office, February 17, 2007a.

———, “Tribal Leaders Continue Reconciliation Efforts Across Diyala,” press release, Multi-National Division–North Public Affairs Office, August 4, 2007b.

———, “Coalition Forces Target Foreign Terrorist Facilitators, 11 Detained,” press release A071213a, December 13, 2007c.

———, “Al-Qa‘ida in Iraq’s Number Two Leader Killed,” press release, October 15, 2008.

“Nasir al-Wuhayshi: From Bin Laden Aide to AQAP Chief,” *VOA News*, June 16, 2015. As of June 16, 2015:
http://www.voanews.com/content/nasir-al-wuhayshi-rose-from-bin-laden-aide-to-aqap-chief/2824280.html

National Commission on Terrorist Attacks upon the United States, “Overview of the Enemy,” Staff Statement No. 15, 2004. As of August 26, 2015:
http://govinfo.library.unt.edu/911/staff_statements/staff_statement_15.pdf

Neumann, Peter, Ryan Evans, and Raffaello Pantucci, “Locating Al Qaeda’s Center of Gravity: The Role of Middle Managers,” *Studies in Conflict & Terrorism*, Vol. 34, No. 11, 2011, pp. 825–842.

Nordland, Rod, “Exceptions to Iraq Deadline Are Proposed,” *New York Times*, April 27, 2009.

Norman, Jane, “Islamic State Recruiting ‘Highly Trained Professionals’ to Manufacture Chemical Weapons, Julie Bishop Warns,” *ABC (Australia)*, June 6, 2015. As of June 29, 2015:
http://www.abc.net.au/news/2015-06-06/is-recruiting-professionals-to-make-chemical-weapons-bishop/6527020

Oak Ridge National Laboratory, “LandScan,” web page, undated. As of November 20, 2015:
http://web.ornl.gov/sci/landscan/

Obeid, Hamza, “Governor of Baghdad in al-Qaeda Organization Reveals Details About It,” *Islamic Times*, June 6, 2010. As of August 21, 2014:
http://www.islamtimes.org/vdcenf8w.jh8fwik1bj.html

Odierno, Raymond, “DoD News Briefing with Lt. Gen. Odierno from Iraq,” January 18, 2008.

Office of the Director of National Intelligence, “Letter from al-Zawahiri to al-Zarqawi,” news release No. 2-05, October 11, 2005. As of June 2, 2014:
https://www.ctc.usma.edu/posts/zawahiris-letter-to-zarqawi-english-translation-2

Oghanna, Ayman, “Corruption Stemmed at Beiji Refinery—But for How Long?” *Iraq Oil Report*, posted by Alice Fordham, February 16, 2010.

"Oil Smuggler and Al Qaida Supplier Arrested in Bayji," *Al Mashriq Newspaper*, November 22, 2007.

Oppel, Richard A., Jr., "Iraq Reports Capture of Senior Al Qaeda Figure," *New York Times*, September 3, 2006. As of November 20, 2015: http://www.nytimes.com/2006/09/03/world/middleeast/03cnd-iraq.html

———, "Iraq's Insurgency Runs on Stolen Oil Profits," *New York Times*, March 16, 2008.

Oppel, Richard A., Jr., and Mark Mazetti, "Hunt Ends with Pair of 500-Lb. Bombs," *New York Times*, June 8, 2006. As of June 29, 2014: http://www.nytimes.com/2006/06/08/world/middleeast/08cnd-raid.html

Osgood, Patrick, and Rawaz Tahir, "Iraq's Yezidi Minority Faces Massacre," *Iraq Oil Report*, August 6, 2014.

Peralta, Eyder, "CIA Doubles Its Estimate of Islamic State Fighters in Iraq and Syria," NPR.org, September 11, 2014. As of July 28, 2015: http://www.npr.org/sections/thetwo-way/2014/09/11/347796283/cia-doubles-its-estimate-of-islamic-state-fighters-in-iraq-and-syria

Petraeus, David, MNF-I commander briefing to Congress, Washington, D.C., April 8, 2008a.

———, *Report to Congress on the Situation in Iraq: Testimony Before the Senate Armed Services Committee*, Washington, D.C., April 8–9, 2008b.

Piazza, James A., "Is Islamist Terrorism More Dangerous? An Empirical Study of Group Ideology, Organization, and Goal Structure," *Terrorism and Political Violence*, Vol. 21, No. 1, January 2009, pp. 62–88.

Posen, Barry, "The Security Dilemma and Ethnic Conflict," *Survival*, Vol. 35, No. 1, Spring 1993, pp. 27–47.

Prendergast, Candice, "The Motivation and Bias of Bureaucrats," *American Economic Review*, Vol. 97, No. 1, 2007, pp. 180–196.

Rabasa, Angel, Peter Chalk, Kim Cragin, Sara A. Daly, Heather S. Gregg, Theodore W. Karasik, Kevin A. O'Brien, and William Rosenau, *Beyond al-Qaeda: Part 1, The Global Jihadist Movement*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-429-AF, 2002. As of August 26, 2015: http://www.rand.org/pubs/monographs/MG429.html

Report of the Borders of the Sectors, NMEC-2009-602145, captured and declassified ISI document, Harmony Database, Washington, D.C.: U.S. Department of Defense, 2009.

Reynolds, John, "French Airstrikes Target ISIS Training Camps in Raqqah," *Guardian*, November 16, 2015.

Rider, Kirky, "Fierce Thrasher Helps Displaced Families Return Home," *The Desert Raider*, Vol. 1, No. 10, 2008, pp. 4–5.

Robertson, Campbell, and Stephen Farrell, "Iraqi Sunnis Turn to Politics and Renew Strength," *New York Times*, April 17, 2009.

Roddy, Michael, "Qaeda Confirms Deaths of Leaders in Iraq: Statement," Reuters, April 25, 2010.

Roggio, Bill, "The Diyala Salvation Front," *The Long War Journal*, May 10, 2007a.

———, "Iraq Report: The Salahadin Awakening Forms," *The Long War Journal*, May 21, 2007b.

———, "Al Qaeda in Iraq's Second in Command Was Swedish Citizen," *The Long War Journal*, October 16, 2008.

———, "Iraq Attacks and the Syria Connection," *The Long War Journal*, August 29, 2009.

———, "Islamic State Touts Training Camp in Northern Iraq," *The Long War Journal*, July 22, 2014.

Roggio, Bill, Daveed Gartenstein-Ross, and Tony Badran, "Intercepted Letters from al-Qaeda Leaders Shed Light on State of Network in Iraq," *The Long War Journal*, September 12, 2008.

Roggio, Bill, and Caleb Weiss, "More Jihadist Training Camps Identified in Iraq and Syria," *The Long War Journal*, November 23, 2014. As of January 8, 2016: http://www.longwarjournal.org/archives/2014/11/more_jihadist_traini.php

Ryan, Patrick, *The Efficacy of Leadership Targeting Against Al Qaeda in Iraq*, master's research project, Washington, D.C.: Georgetown University, May 2013.

Sageman, Marc, *Understanding Terror Networks*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2004.

———, *Leaderless Jihad: Terror Networks in the Twenty-First Century*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2008.

Sageman, Marc, and Bruce Hoffman, "The Reality of Grass-Roots Terrorism [with Reply]," *Foreign Affairs*, Vol. 87, No. 4, July/August 2008, pp. 163–166.

Salama, Ahmad, "Kidnapping and Construction: Al-Qaeda Turns to Big Business, Mafia Style," *Niqash*, April 6, 2011.

Samuels, Lennox, "Al Qaeda in Iraq Ramps Up Its Racketeering," *Newsweek*, May 20, 2008a. As of June 3, 2014: http://www.newsweek.com/al-qaeda-iraq-ramps-its-racketeering-89733

———, "Al Qaeda Nostra," *Newsweek*, web exclusive, May 21, 2008b.

Sanger, David E., and Julie Hirschfeld Davis, "Struggling to Starve ISIS of Oil Revenue, U.S. Seeks Assistance from Turkey," *New York Times*, September 13, 2014.

Saul, Heather, "Senior ISIS Leader Gives Televised Interview Revealing Exactly How Group Amassed Its Fortune," *Independent*, April 22, 2015. As of June 29, 2015:
http://www.independent.co.uk/news/world/middle-east/senior-isis-leader-gives-televised-interview-revealing-exactly-how-group-amassed-its-fortune-10196045.html

Sciutto, Jim, Jamie Crawford, and Chelsea J. Carter, "ISIS Can 'Muster' Between 20,000 and 31,500 Fighters, CIA Says," CNN.com, September 12, 2014. As of July 28, 2015:
http://www.cnn.com/2014/09/11/world/meast/isis-syria-iraq/

Shaheen, Kareem, "US Drone Strike Kills Yemen al-Qaida Leader Nasir al-Wuhayshi," *Guardian*, June 16, 2015.

Shapiro, Jacob N., "Terrorist Organizations' Vulnerabilities and Inefficiencies," in Harold Trinkunas and Jeanne K. Giraldo, eds., *Terrorist Financing in Comparative Perspective*, Stanford, Calif.: Stanford University Press, 2007.

———, *The Terrorist's Dilemma: Managing Violent Covert Organizations*, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2013.

———, "108 Terrorist Memoirs, Analyzed," *Boston Globe*, January 19, 2014.

Shapiro, Jacob N., Eli Berman, Luke N. Condra, and Joseph H. Felter, "Empirical Study of Conflict Project's Iraq War Dataset (ESOC-I)," Version 3, Empirical Studies of Conflict Project, Princeton, N.J.: Princeton University, 2014.

Shapiro, Jacob N., and David A. Siegel, "Underfunding in Terrorist Organizations," *International Studies Quarterly*, Vol. 51, No. 2, 2007, pp. 405–429.

Shatz, Howard J., "How ISIS Funds Its Reign of Terror," *New York Daily News*, September 8, 2014a.

———, "To Defeat the Islamic State, Follow the Money," *Politico Magazine*, September 10, 2014b.

———, "Iraq Is Bankrolling ISIL," *Politico Magazine*, May 24, 2015.

Sherlock, Ruth, "ISIL Seizes Syrian Regime's Lucrative Phosphate Mines," *Telegraph*, May 27, 2015. As of May 28, 2015:
http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/middleeast/syria/11633289/IsilseizesSyrianregimeslucrativephosphatemines.html

Silke, Andrew, "In Defense of the Realm: Financing Loyalist Terrorism in Northern Ireland—Part One: Extortion and Blackmail," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 21, No. 4, 1998, pp. 331–361.

———, "Drink, Drugs, and Rock'n'Roll: Financing Loyalist Terrorism in Northern Ireland—Part Two," *Studies in Conflict and Terrorism*, Vol. 23, No. 2, 2000, pp. 107–127.

Sly, Liz, "Top Two Al-Qaeda in Iraq Leaders Are Dead, Officials Say," *Los Angeles Times*, April 20, 2010.

Smith, Daniel W., "Asiacell Targetted by 'Islamic State of Iraq': Attacks/Claims of Government Surveillance Target Popular Mobile Company," *Iraq Slogger*, March 23, 2009. As of September 28, 2014:
http://iraqslogger.powweb.com/index.php/post/7349/AsiaCell_Targetted_by_Islamic_State_of_Iraq

Smith, Greg, operational briefing, Multi-National Force–Iraq, March 2, 2008.

Smith, Niel, and Sean MacFarland, "Anbar Awakens: The Tipping Point," *Military Review*, March–April 2008, pp. 41–52.

Solomon, Erika, Guy Chazan, and Sam Jones, "ISIS Inc.: How Oil Fuels the Jihadi Terrorists," *Financial Times*, October 14, 2015.

Solomon, Erika, and Ahmed Mhidi, "ISIS Inc.: Syria's 'Mafia-Style' Gas Deals with Jihadis," *Financial Times*, October 15, 2015.

Spence, A. Michael, "The Learning Curve and Competition," *Bell Journal of Economics*, Vol. 12, No. 1, 1981, pp. 49–70.

Squires, Nick, "Yazidi Girl Tells of Horrific Ordeal as ISIL Sex Slave," *Telegraph*, September 7, 2014.

Stern, Jessica, and Amit Modi, "Producing Terror: Organizational Dynamics of Survival," in Thomas Biersteker and Sue Eckert, eds., *Countering Financing of Terrorism*, New York: Routledge, 2008, pp. 19–46.

Stout, Mark, "Understand Our Wars and Enemies? Nah . . ." *War on the Rocks*, August 21, 2013. As of June 28, 2015:
http://warontherocks.com/2013/08/understand-our-wars-and-enemies-nah/

al-Tamimi, Aymenn, "A Caliphate Under Strain: The Documentary Evidence," CTC Sentinel, Vol. 9, No. 4, April 2016. As of May 2, 2016:
https://www.ctc.usma.edu/posts/a-caliphate-under-strain-the-documentary-evidence

Tavernise, Sabrina, and Dexter Filkins, "Local Insurgents Tell of Clashes with Al Qaeda's Forces in Iraq," *New York Times*, January 12, 2006.

Thompson, Grahame, *Between Hierarchies and Markets*, New York: Oxford University Press, 2003.

Tilly, Charles, "War Making and State Making as Organized Crime," in Peter B. Evans, Dietrich Rueschemeyer, and Theda Skocpol, eds., *Bringing the State Back In*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1985, pp. 169–191.

Todd, Lin, W. Patrick Lang, Jr., R. Alan King, Andrea V. Jackson, Montgomery McFate, Ahmed S. Hashim, and Jeremy S. Harrington, *Iraq Tribal Study—Al-Anbar Governorate: The Albu Fahd Tribe, the Albu Mahal Tribe and the Albu Issa Tribe*, Arlington, Va.: Global Resources Group and Global Risk, 2006. As of November 20, 2015:
http://www.comw.org/warreport/fulltext/0709todd.pdf

Tønnessen, Truls Hallberg, "Training on a Battlefield: Iraq as a Training Ground for Global Jihadis," *Terrorism and Political Violence*, Vol. 20, No. 4, 2008, pp. 543–562.

Trofimov, Yaroslav, "In Islamic State Stronghold of Raqqa, Foreign Fighters Dominate," *Wall Street Journal*, February 4, 2015.

Trujillo, Mario, "CIA: ISIS Has 20,000 to 31,500 Fighters," *The Hill*, September 11, 2014. As of July 28, 2015:
http://thehill.com/policy/217514-cia-isis-made-of-20000-to-31500-fighters

U.S. Department of Defense, *Measuring Stability and Security in Iraq*, Report to Congress in Accordance with the Department of Defense Appropriations Act 2008 (Section 9010, Public Law 109-289), Washington, D.C., June 2008.

U.S. Government Accountability Office, *Military Operations: The Department of Defense's Use of Solatia and Condolence Payments in Iraq and Afghanistan*, Report to Congressional Requesters, Washington, D.C., GAO-07-699, May 2007.

Walsh, Michael, "ISIS Can Muster 20,000 to 31,500 Fighters, Triple Previous Estimates: CIA," *New York Daily News*, September 12, 2014.

Walt, Vivienne, "How Guns and Oil Net ISIS $1 Million a Day," *Fortune*, June 24, 2014. As of October 5, 2014:
http://fortune.com/2014/07/24/isis-guns-oil/

Weaver, Mary Anne, "The Short, Violent Life of Abu Musab al-Zarqawi," *The Atlantic*, July/August 2006.

Weinstein, Jeremy, *Inside Rebellion: The Politics of Insurgent Violence*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2007.

Weiss, Michael, and Hassan Hassan, *ISIS: Inside the Army of Terror*, New York: Regan Arts, 2015.

West, Bing, *No True Glory: A Frontline Account of the Battle for Fallujah*, New York: Bantam Dell, 2005.

White House, "Fact Sheet: The New Way Forward in Iraq," January 2007.

Williams, Phil, *Criminals, Militias, and Insurgents: Organized Crime in Iraq*, Strategic Studies Institute Monograph 930, Carlisle, Penn.: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2009.

Williams, Timothy, "Attacks Occur as Iraq Takes Control of Key Sites," *New York Times*, January 1, 2009. As of July 14, 2014:
http://www.nytimes.com/2009/01/02/world/middleeast/02iraq.html?_r=0

Williamson, Oliver E., *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: Free Press, 1975.

Winter, Charlie, *The Virtual "Caliphate": Understanding Islamic State's Propaganda Strategy*, London: Quilliam Foundation, 2015.

Wong, Edward, "Insurgents Attack Fiercely in North, Storming Police Stations in Mosul," *New York Times*, November 12, 2004.

"World's Richest Terror Army," reported by Peter Taylor, *This World*, BBC Two, April 22, 2015.

al-Zarqawi, Abu Mus'ab, "Zarqawi Letter: February 2004 Coalition Provisional Authority English Translation of Terrorist Musab al Zarqawi Letter Obtained by United States Government in Iraq," U.S. Department of State, 2004. [Also available as "Letter from Abu Musab al-Zarqawi to Osama bin Laden," Council on Foreign Relations, February 1, 2004.] As of June 25, 2015:
http://2001-2009.state.gov/p/nea/rls/31694.htm

"The Al-Zarqawi Beliefs: 'Allah Has Permitted Us to Repay Them in Kind,'" *Irish Times*, September 24, 2004. As of June 25, 2015:
http://www.irishtimes.com/news/
the-al-zarqawi-beliefs-allah-has-permitted-us-to-repay-them-in-kind-1.1158951

Zelin, Aaron, "The Islamic State's Model," *Monkey Cage*, *Washington Post*, January 28, 2015a. As of June 29, 2015:
http://www.washingtonpost.com/blogs/monkey-cage/wp/2015/01/28/
the-islamic-states-model/

———, "Full List of the 33-Officially-Claimed Wilayat of the Islamic State as of Today," Twitter, June 20, 2015b. As of June 29, 2015:
https://twitter.com/azelin/status/612299140735856641

Zelinsky, Aaron, and Martin Shubik, "Terrorist Groups as Business Firms: A New Typological Framework," *Terrorism and Political Violence*, Vol. 21, No. 2, March 2009, pp. 327–336.

اعتمدت هذه الدراسة على ما يزيد عن 140 وثيقة رُفِع عنها حُكْم السِّرية مؤخرًا لتقديم دراسة شاملة للتنظيم، والمخططات الإقليمية، والإدارة، وسياسات شؤون الأفراد، والشؤون المالية بكلٍ من تنظيم دولة العراق الإسلامية وتنظيم القاعدة في العراق، سَلَفًا تنظيم الدولة الإسلامية. وترسم هذه السجلات صورة واضحة لممارسات تنظيم دولة العراق الإسلامية وإجراءاته القياسية في العمليات. فالقيادة لم تخطط التنظيم عن وعي من أجل القتال فحسب، بل أيضًا لبناء دولة إسلامية تحكمها القوانين التي تمليها عقيدتها الإسلامية المتزمتة.

إن تحليل الجماعات السالفة على تنظيم الدولة الإسلامية يتجاوز كونه سردًا تاريخيًا. فالدروس المستخلَصة من دراسة تاريخ الجماعة تفيد في تحديد توقعات عن مَواطِن القوة والهشاشة بتنظيم الدولة الإسلامية، وقدرته على محارَبة أعدائه، وتخطيط حملة منسقة وفعالة ضده، وفهم الأسباب التي قد تُمَكِّنه من النجاة من مثل هذا المسعى والمحافظة على بقائه في المستقبل، حتى لو كان على مستوى تهديد أقل. لذا ستتطلب هزيمة تنظيم الدولة الإسلامية مثابرة؛ حيث إن سجل العمليات المناهضة لتنظيم دولة العراق الإسلامية بدءًا من 2006 حتى 2010 يُبَيِّن أن الإجراء العسكري والمواءمة السياسية قد يتضافران معًا لإضعاف الجماعة بدرجة كبيرة، إذا لم يهزماها.



$49.50

www.rand.org



Arabic Translation:
"Foundations of the Islamic State: Management, Money, and Terror in Iraq, 2005–2010"
RR-1192/1-DARPA